

高绩效团队协作艺术

课程背景：

高绩效团队离不开有效沟通与协作，协作的好坏直接影响着整个团队的绩效与员工工作的激情，影响着员工的稳定性。

——团队成员推诿扯皮，互补合作？

——团队士气薄弱，向心力和竞争力不强！

——为什么当面说一套背后做一套？

——为什么各部门间各自为政，互不配合？

——为什么团队工作效率低下，人人感觉公司想做成件事比登天还难？

——低效沟通问题的症结又在哪里呢？

针对以上问题，本课程系统介绍高效团队合作的方法与技巧。通过系统个性化案例分析，为您提供高度可操作性的指导。

课程目标：

- 1、使思想一致、产生共识；
- 2、减少摩擦争执与意见分歧；
- 3、使管理者洞悉真相、排除误解；
- 4、减少互相猜忌、凝聚团队情感；
- 5、疏导人员情绪、消除心理困扰；
- 6、了解组织环境、减少协作阻力；
- 7、收集信息、使团队状况共有；
- 8、增进人员彼此了解、改善人际关系。

你可收获（技能篇）

- 1、职业性格认知测试
- 2、同理心法
- 3、预先框示法
- 4、终极利益法

- 5、身份定位法
- 6、赞美批评法
- 7、额外收获法
- 8、我的声明法
- 9、对比法
- 10、先跟后带法

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：员工，部门经理，总监，副总

课程特点：感性讲授、理性点评、案例分析、应用比对、量表测试、工具应用。

授课老师：沈丹阳

课程大纲：

第一讲：互联网时代团队协作迫切性

- 1、思考：互联网的核心思想是什么？
- 2、思考：你的工资是由谁发给你的？
- 3、互联网时代对责任的理解
- 4、案例：红绿灯
- 5、执行的目的是什么？
- 6、执行的动力与方向
- 7、谁是你的客户？
- 8、如何做客户价值？
- 9、总结：互联网时代团队协作的新智慧

第二讲：建立高绩效团队离不开分工与协作

- 1、视频欣赏：大雁精神
- 2、大雁精神给我们的启发
- 3、高绩效团队特征
- 4、高效团队三要素

目标：目标与目标管理

分工：认识团队分工

协作：目标一致，互相合作

5、案例欣赏：德国最愚蠢的银行

第三讲：用“心”沟通是团队协作的催化剂

一、沟通的本质

- 1、沟通的定义和本质
- 2、沟通的三大载体
- 3、影响沟通的三要素

二、沟通过程中常见的三个障碍

- 1、认同障碍
- 2、理解障碍
- 3、影响障碍
- 4、游戏：每日 1P
- 5、如何做一个受欢迎的人？
- 6、反馈与反馈技巧

三、沟通四大技能

1、沟通时的表达技巧：说的能力

视频欣赏：师傅与徒弟

视频研讨：半月传

思考：你的启示是什么？沟通时到底该怎样表达？

2、激励让别人表达的能力：听的艺术

听的五大层次

倾听的两层含义

倾听的三大内容

倾听时 10 个关键点

倾听时的反馈技巧

3、倾听时的探寻艺术：问的能力

问题的种类和用途

启发式询问技巧

4、因人而异的沟通技巧：看的能力

性格色彩

九型人格

5、小结：沟通的黄金法则、白金法则

第四讲：部门内部间的沟通方法

1、与上司沟通技巧

与上司沟通六大障碍

接受上司指示的五大要点

如何正确的向上司汇报工作

让上司接受建议的技巧

案例研讨：遇见自己意见与上司不一致时，如何进行有效沟通？

2、与同级沟通技巧

彼此尊重，先从自己做起.

易地而处，站在彼的立场.

平等互惠，不让对方吃亏.

了解情况，选用合适方式.

如有误会，诚心化解障碍.

知己知彼，创造良好形象.

3、与下属沟通技巧

与下属沟通常犯的错误

向下属下达命令的要点

如何向下属推销自己的建议

如何处理下属的反对意见

与下属沟通的八大规则

第五讲：跨部门间的沟通艺术

1、为什么跨部门间沟通很困难？

2、解决跨部门沟通的根本方法：客户价值

3、跨部门沟通三大原则

面子第一，道理第二

永远不要嫌麻烦

主动，诚恳

4、部门间不同意见的处理技巧

分享：找疼法影响他人的技术

分享：以他人的利益点影响他人

分享：运用信息不对称影响他人

5、如何说服意见不同的人

6、建立情感账户，树立个人的合作品牌

8、跨部门沟通最佳路径

9、建立跨部门沟通与协作文化

利人利己文化

自我负责文化

主动性文化

首任负责制文化

案例：红绿灯案例

第五讲：跨部门沟通与协作方法指引

一、从个人层面（性格、意识、行为）入手分析沟通问题存在的原因

性格认知因素

价值取向因素

知识水平

个人经验差异

直觉选择偏差

对管理者言深谙人性，才能知人善任，人尽其才，须了解人的性格，才能做到优势互补，提升互信。应用心理学测试工具，了解不同人的性格及行事风格，有效沟通与引导

本节你将掌握《九型人格》测试工具，并且参与编写行动方案，并执行。

二、从组织层面

专业化分工带来部门目标的差异

职能和权责划分不明确

沟通双方信息不对称

解决之道：

1、倡导良好的文化：

亲情文化

开放的文化

教练文化

老师文化

承担文化

搞定文化

2、审视调整组织分工，梳理模糊地带

分权管理

流程梳理

案例：世界最愚蠢的银行

三、从意识层面

本位主义思想

价值观因素

利益分配因素

索赔法：内部也是服务，谁也不想耽误自己

效益奖

绩效奖金

团队奖励

最佳合作奖

先大家后小家

公司利益最大化

四、从行为层面分析

信息接收错位

语言感太差

时机不恰当

沟通游戏互动：不断提升自己的能力，象总经理一样思考，不可缺少的自我沟通

本节你将学会跨部门沟通常用的关键方法，只讲操作工具，不讲原理。

第六讲：常见沟通问题破解之道

- 1、屡次沟通没有结果怎么办？
- 2、遇到一些同事说一套做一套怎么办？
- 3、大家都是平行部门，不配合怎么办？
- 4、对其他部门工作不了解，甚至持否定态度怎么办？
- 5、本位主义（袒护下属，保护部门利益）怎么办？
- 6、互相推脱责任，只知道抱怨和投诉怎么办？
- 7、各部门对同一问题有不同的看法怎么办？
- 8、沟通没有理想的结果，但是事情又不能耽搁，怎么办？
- 9、关系到几个部门，各部门就会踢皮球，扯皮，怎么办？

本节你必须亲自参与，头脑风暴法，找出问题的解决方法

第七讲:高效沟通的 10 种常用方法

会议法

预先框示法

终极利益法

身份定位法

赞美批评法

额外收获法

我的声明法

三明治法

先跟后带法

同理心

本节你将学会沟通的 10 种关键方法，只讲方法案例，不讲太多原理，需要您的亲自体验，才能真正掌握沟通技巧。

案例分析：国内部分银行跨部门沟通

反思：列举行动计划，并执行。

课程答疑：沟通创造价值