

《团队管理与沟通协作》（沙盘版权课）

【课程背景】

在生活和工作中，您是否已经历过并深深地体会到：

为什么我们在日常工作中往往陷入“今日的问题来自昨日的解”？

为什么我们在日常工作中容易陷入局部思维，却很难把握全局？

为什么我们天天面对工作中反复出现的棘手问题在充当救火队长，却无法预见未来？

为什么我们自以为看见问题的本质，却发现赶不上问题的变化？

为什么我们都想创新，却发现很难创新？

本课程通过坚实的理论基础、实用的落地工具、结合多年的成功实战经验的案例，帮助您个人、团队、企业有效地制定：

1. 基于个人的理性沟通解决与决策工具

2. 基于团队的团体问题与会议组织工具

建立共同的管理文化和语言，并使团队达成一致共识。用最小的成本、最低的风险做出高质量的决策，达到系统化地解决问题。

【课程收益】

根据成年人的学习特点来参与课程。全程运用步骤分明、系统化的方法来传授沟通决策与团队管理的流程，同时确保 60%的时间进行课堂练习，结合现场辅导，学员还可获得“团队管理与沟通”的各种实用工作工具。

1. 引导学员了解沟通、懂得协作的机理，清除跨部门沟通的障碍
2. 让学员掌握高效管理沟通的四个技巧，在沟通、协作思想观念上发生质的转变
3. 让学员学会完善沟通机制与沟通渠道，提升训练团队协作的能力
4. 了解成功团队的特征；
5. 了解团队常见的几种病态；
6. 了解高绩效团队的核心和基因；
7. 掌握打造高绩效团队的方法和工具；
8. 了解性格与沟通关系的艺术；
9. 掌握与上司、下属、同事和客户沟通技巧和方法；

【课程特色】

爆品思维、实战、干货

【课程对象】

主管、经理等中层管理人员及骨干员工

【课程时间】

12小时/18小时

【课程大纲】

第一模块：高绩效团队的思维模式

第一讲：成功团队的特征

- 一、选择合适的成员，最大限度地表现每个队员的业绩；
- 二、有明确的分工和责任；
- 三、队员的在强项上得到发挥，在弱项上得到支持；
- 四、共同的目标；
- 五、致力于内部交流的有效性 – 通过正式或非正式的途径；
- 六、维持纪律的有效性，通过正式或非正式的途径；
- 七、保证质量，追求不断改进；
- 八、有一个好的领导；

第二讲：不成功团队的特征

- 一、个人，以自己的方式，追求个人的目标；
- 二、分工和责任不清，导致重复的劳动；
- 三、队员之间只有相互竞争而不是合作；
- 四、队员的技能与性格特征没有得到平衡；
- 五、低效的交流，无论是通过正式还是非正式的方式；
- 六、新队员没有真正融入团队；
- 七、破坏团队绩效的工作方式，例如没有责任感，糟糕的时间管理，拒绝变革等；
- 八、没有领导；

第三讲：高绩效团队的进化路径

- 一、第一阶段 成立：明了你所处的环境/确保队员充满兴趣/以身作则/鼓励队员之间分享观点/鼓励分享个人的经历；
- 二、第二阶段 磨合：鼓励表达个人的感受/建立队员之间沟通桥梁/化解冲突；
- 三、第三阶段 稳定：增进解决问题的能力/创立实验机会/发展个人技能；
- 四、保证队员相互了解各自的强项及弱项；
- 五、第四阶段 成效：阐明总体目标/保持士气/回顾,总结；
- 六、第五阶段 成熟：允许将领导权交给其它人/鼓励团队以外的联系；
- 七、容纳意见分歧/打破常规；

第四讲：信任—高绩效团队的基石

- 一、高效团队的灵魂：信任；
- 二、建立信任的两种方法---把自己交给别人；
- 三、建立信任的两种方法---用制度去打造团队信任；

第二模块：知人知心的沟通术

第一讲：性格概述

- 一、性格与性格分类；
- 二、本我、角色我、他我与超我；
- 三、性格测试：你是哪种性格？
- 四、性格分析：四种性格；

五、案例分析；

第二讲：性格特质面面观

- 一、不同性格特质的人在行动中的表现；
- 二、不同性格特质的人给人的第一印象；
- 三、不同性格特质的人的生活理念；
- 四、不同性格特质的人的压力源；
- 五、不同性格特质的人的代名词；
- 六、不同性格特质的人的自我意识；
- 七、不同性格特质的人的感觉导向；
- 八、不同性格特质的人给人的评价；
- 九、四种个性风格的优劣势预测；
- 十、性格表演；

第三讲：性格应用——如何与不同类型的上司沟通

- 一、上司对下属的5大需要；
- 二、与上司沟通的5个技巧；
- 三、与上司沟通的5个诀窍；
- 四、如何与不同类型的上司沟通；

第四讲：性格应用——如何与不同类型的下属沟通

- 一、下属对上司的5大需要；
- 二、与下属沟通的5个技巧；
- 三、如何与不同类型的下属沟通；

第五讲：性格应用——如何与不同类型的同事沟通

- 一、与同事沟通的5个技巧
- 二、如何与不同类型的同事沟通

第六讲：性格应用——如何与不同类型的客户沟通

- 一、客户性格识别；
- 二、客户沟通的五大需要；
- 三、客户沟通的五大技巧；
- 四、如何与不同类型的客户沟通；

第三模块：高效管理沟通的四个加速器

第一讲：高效组织沟通加速器一：跨越沟通的三大障碍

- 一、项目体验一；
- 二、障碍一：自传式回应；
- 三、障碍二：沟通黑洞；
- 四、障碍三：沟通漏斗；
- 五、案例分析与障碍总结；
- 六、高绩效组织沟通的核心技术：同步技术；

第二讲：高效组织沟通加速器二：树立正确的沟通心态

- 一、心态一：儿童心态—沟通核心：逃避或依赖—沟通观点：你行我不行；
- 二、心态二：父母心态—沟通核心：控制—沟通观点：我行你不行；
- 三、心态三：成人心态—沟通核心：解决问题—沟通观点：你行我也行；

第三讲：高效组织沟通加速器三：建立角色导向式沟通意识

- 一、高层：制度与目标---目标导向式沟通---沟通价值；
- 二、中层：流程与方法---方法导向式沟通---沟通流程；
- 三、基层：执行与反馈---主动导向式沟通---沟通进度；
- 四、案例讨论与练习；

第四模块：多赢的跨部门沟通

第一讲：跨部门沟通的障碍

- 一、部门沟通的特点与分类；
- 二、跨部门沟通的关键分析；
- 三、上下级沟通方式的转变；
- 四、有效部门沟通的3个环节；
- 五、跨部门沟通的5个观念；

第二讲：完善沟通机制与沟通渠道

- 一、沟通机制对于沟通效果的影响；
- 二、跨部门桌面沟通法则；
- 三、跨部门沟通的两种方法；
- 四、正常业务流程沟通机制的建立；
- 五、业务流程外沟通机制的建立；
- 六、如何有效应对组织沟通的机制；
- 七、沟通机制使用的原则；

第三讲：提升个人在部门沟通的成功方法

- 一、高效沟通成功率公式；
- 二、部门沟通利益的实质；
- 三、部门沟通麻烦的有效解读；
- 四、如何建立有效的部门合作关系；
- 五、影响跨部门成功率核心因素；
- 六、跨部门沟通中上下级的关键作用。