

团队角色定位与沟通协作技巧课程大纲

讲师：刘进

【课程背景】

究竟什么是团队?高效团队的标志是什么?怎样打造高效团队执行力?如何通过高效沟通团队强化执行力?上述一系列的问题正困扰着许多部门或团队负责人。本课程将使学员系统的学习和透彻地理解高绩效团队的基本知识,打造高效团队执行力方法,掌握高效沟通的原理,法则和方法确保执行力提升,从而提高企业效益。

【课程收益】

- 1、了解和掌握高绩效团队概念、团队精神内涵,团队成员角色定位及特征
- 2、掌握团队沟通的技巧,提升团队沟通效率,保证执行。
- 3、掌握高效团队的密码,锻造高效团队。
- 4、掌握执行力的六脉神剑、打通任督二脉,保证绩效提升。
- 5、沟通 POSPA 工具和长颈鹿沟通法和沟通三板斧等工具,提升沟通效率达成共识合作。

【课程形式】讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟、互动游戏等

【课程对象】部门负责人、团队主管、项目主管等

【课程时间】12 小时 (2 天) pm9:00—12:00 pm14:00-17:00

【课程大纲】

课程大纲

第一部分

第一单元 认识团队

一、团队解读

1、常见的团队 6 大问题

2、如何定义团队

情景分析：什么是团队？

3、团队发展趋势

案例分享：[天堂 VS 地狱](#)

二、高效团队特征

1、团队与群体区别

2、团队 3 种类型

3、高绩效团队 6 大特征

视频分享：[大雁的远行](#)

第二单元：团队打造

一、团队发展阶段

- 1、高效团队成长曲线；
- 2、团队合作的六大误解

二、团队组建

- 1、团队建设的4个基础

案例分析：鲶鱼效应

- 2、团队12321法则

- 3、团队的5P

视频分享:蚂蚁军团组建与分工

第三单元 人才配置

一、管理团队的挑战

- 1、团队管理6大误区及解决办法
- 2、团队管理八大绝招

资料分享:团队管理10大策略

二、识别人才

- 1、影响工作效能因素
- 2、刘邦的用人哲学

视频：李世民用人的

视频分析:刘邦化解矛盾

三、团队协作的6大障碍及解决之道。

案例：贝尔宾团队角色理论

第四单元 团队沟通

一、团队沟通的种类

- 1、自我沟通
- 2、人际沟通
- 3、团队沟通

现场案例:租地

二、团队如何沟通

- 1、沟通的心理功能
- 2、沟通的社会功能
- 3、沟通的决策功能

游戏:猜名人

三、团队沟通方式

- 1、正式沟通与非正式沟通
- 2、显性沟通与隐性沟通
- 3、沟通的本质是尊重与合作
- 4、沟通高手都善于掌握情绪
- 5、沟通从了解需求开始
- 6、营造安全的沟通氛围
- 7、如何有效提问与倾听

第五单元 团队协作与冲突管理

(一) 团队协作

- 1、参与重大工作，不袖手旁观
 - 1、建立相互信任，建立归属感与气氛
 - 2、维系团队关系，扫除障碍
 - 3、改变成员角色，激发潜力，鼓励成长与发展
 - 4、赋能员工，适时帮助完成任务
- (二) 冲突管理：解决冲突的五种方法
- 1、回避 2、强制 3、迁就 4、合作 5、妥协

第六单元 团队激励

一、心灵源泉

- 1、动力的来源
- 2、理解的 6 个层次
- 3、自我成长

问题研讨:什么是最有效的激励?

二、生命计划

- 1、计划架构
- 2、计划要素
- 3、计划价值

案例研讨:阿里童文红的计划

第七单元 团队精神

一、企业文化 VS 团队文化

- 1、企业文化结构、实施
- 2、打造团队文化

案例分析:企业文化与休克鱼

二、团队文化塑造

案例分析:海底捞捞的是什么?

三、团队精神特征

资料分享:团队管理 8 大法则

四、高效团队的三 7 原则

- 1、高效团队 7 个密码
- 2、高效团队 7 不放过
- 3、高效团队 7 个特质

案例研讨:诸葛亮是累死的

案例分析:团队成员喜欢的工作方式

第八单元 打造高效团队执行力

一、执行的三大思维:案例:撞桌子的学问

1. 责任思维

- A、建立自我责任心态:案例:背包的一家人
- B、建立责任、权利对等的平台
- C、建立一对一责任机制案例:红绿灯的启示

小结:影响执行力的三大要素

2. 成果思维:成果思维三要素

案例:老鼠偷油故事的启示成果思维的三个不等式:分组思考:

思考一:态度等于结果吗?思考二:职责等于成果吗?思考三:任务等于成果吗?

分组成果汇报

案例分析:火车票

二、执行的三大系统

1.制度执行力 A.四个核心 B.弹性制度 C.模糊制度 D.繁琐制度 E.朝夕制度

案例辩论:制度与人情

2.环境执行力

打造环境执行力的步骤:

A.布置执行环境(打造执行力的文化环境) B.什么是企业文化?

视频案例:打造执行的环境

3.沟通执行力 A.沟通之道

B.如何提升沟通执行力?情景演练:销售遇到阻碍

第九单元 执行力工具

一、执行力超级武器

1、4R 业务流程管理体系

2、YCYA 承诺管理系统

案例分析:诸葛亮有资格斩马谩吗?

二、提升执行力的三种思维

1、底线思维

2、镜子思维

3、外包思维

案例分析:新挑水故事

第二部分

第一讲：沟通的核心要素：沟通从“心”开始

、 关于职业化沟通与闲聊的区别

1.内容

2.对象

3.目的

二、关于沟通的概念

1.沟通：沟是动作，通是结果

2.沟通的三大要素：表达 倾听 反馈

3.沟通的冰山模型

4.沟通的同理心修炼：价值 40 万的测试题

三、沟通障碍分析

1.角度不同，结果不同

2.目标不同，矛盾产生

3.重视内容，忽略肢体

四、沟通的视频案例分析：紧急报案

- 1.效率低的原因分析：几个原因
 - 2.沟通的内容问题、语言技巧存在哪些不妥
- 五、沟通的三大基本功修炼
- 1.表达：结构化清晰呈现
 - 2.倾听：深层次感同身受
 - 3.提问：引导式和谐共鸣
- 工具：结构化思维
方法：深度倾听 3R 法则
工具：有力提问的 9 级标尺

第二讲：跨部门沟通的四个要点

一、跨部门沟通四大障碍

- 1、级别平等，互不买账
- 2、性格迥异，互不喜欢
- 3、资源稀缺，互不让步
- 4、流程复杂，互不情愿

二、跨部门沟通的 4 个要点

- 1.关系梳理
- 2.尊重欣赏
- 3.换位思考
- 4.知彼知己

三、跨部门沟通的关系梳理

- 1.关系梳理：内部客户价值关系
- 2.互动思考：我的“关系户”
- 3.练习：他部门画像
- 4.案例分析：谁的错
- 5.互动练习：我可以为你做什么

四、跨部门沟通的尊重欣赏

- 1.柔性沟通术：掩藏情绪解决问题
- 2.柔性沟通的 4 步骤：观察、感受、需要、请求

3.太极沟通 5 步骤：确认、同理心、赞美、引导、共识

五、跨部门沟通的换位思考

1.同理心技术：把自己当对方

2.互动：录音机

3.同理心公式“2 感 3 事”

4.测试：你如何分

六、跨部门沟通的知彼知己

1.周哈里视窗

2.DISC 各种人物特点及应对

3.工具：跨部门沟通计划表

第三讲：跨部门沟通冲突处理

一、 认知冲突

1、 冲突很正常，接受它

2、 两种冲突做区分：建设性 VS 破坏性

3、 冲突的积极意义

二、 跨部门冲突处理的 5 种方式

1. 竞争

2. 合作

3. 妥协

4. 迁就

5. 回避

工具：冲突风格测试

工具：5 种情景应用表

三、 跨部门沟通工具：常态化机制运作

1、 三欣会

2、 开放分享会

3、 品牌分系统

4、 感恩卡

5、 握手行动——轮岗法