

人際溝通

Interpersonal Communication

團隊溝通與會議技巧

992IPC05

MI4

Thu. 7,8 (14:10-16:00) B712

Min-Yuh Day

戴敏育

Assistant Professor

專任助理教授

Dept. of Information Management, Tamkang University

淡江大學 資訊管理學系

<http://mail.im.tku.edu.tw/~myday/>

2011-03-17

Syllabus

- | 週次 | 月／日 | 內容 (Subject/Topics) |
|----|-----------|---------------------|
| 1 | 100/02/17 | 人際溝通課程介紹 |
| 2 | 100/02/24 | 溝通的意涵 (Ch.1) |
| 3 | 100/03/03 | 職場溝通 (Ch.2) |
| 4 | 100/03/10 | 商業溝通與科技 (Ch.3) |
| 5 | 100/03/17 | 團隊溝通與會議技巧 (Ch.4) |
| 6 | 100/03/24 | 跨文化的商業溝通 |
| 7 | 100/03/31 | 傾聽的藝術 |
| 8 | 100/04/07 | 教學行政觀摩日 |
| 9 | 100/04/14 | 說話與簡報技巧 |
| 10 | 100/04/21 | 期中考試週 |
| 11 | 100/04/28 | 非語言溝通 |
| 12 | 100/05/05 | 就業溝通-申請函、履歷表、自傳、面試 |
| 13 | 100/05/12 | 時間管理、情緒管理與壓力調適 |
| 14 | 100/05/19 | 衝突管理、協商與談判 |
| 15 | 100/05/26 | 畢業班考試 |

學習目標

- 溝通對團隊的重要性
- 如何發展互信合作的團隊
- 如何使會議進行更有效率
- 成功團隊的特質

雁子的啟示



雁子在飛行過程中
彼此相互依存的精神
是團隊合作的最佳寫照

團體(Group)與 團隊(Team)

- 團體(group)
 - 指三個以上的個體，他們認為是一個團體，但他們相互之間是獨立工作而完成組織目標。
- 團隊(team)
 - 團隊是一團體中的個體，彼此相互依賴共同達成一個目標。團隊成員需要每個人的專長、才能與共識，才能完成共同的目標。

團隊 (Team)

- 一群人的組合
 - 4~7人
- 團隊成員有互補性
- 認同團隊目標與績效標準
- 彼此相互信任

團隊 (Team) 的定義

(Johnson & Johnson, 1991)

1. 彼此互動 (Interact)
2. 相互依存 (Interdependent)
3. 界定他們自己 (define themselves)
 - 界定他們自己 (define themselves) 也被其他成員認為屬於該團體
4. 相互連結 (interlocking)
 - 遵守團體的共同規範，並參與相互連結 (interlocking) 的角色系統內
5. 彼此影響
6. 酬賞 (rewarding)
 - 尋求團體的酬賞 (rewarding) 與益處
7. 追求共同的目標 (pursue common goals)

團隊發展的四個階段

- 第一階段：成形階段（形成期）
– forming
- 第二階段：風暴階段（風暴期）
– storming
- 第三階段：常模階段（規範期）
– norming
- 第四階段：生產階段（表現期）
– performing

團隊成員角色

(Team role theory)

- 組成有效團隊所需的九種角色：
 1. 協調者 (coordinator)
 2. 鞭策者 (shaper)
 3. 開創者 (plant)
 4. 情報者 (resource investigator)
 5. 執行者 (implementer)
 6. 評估者 (monitor evaluator)
 7. 潤滑者 (teamworker)
 8. 完成者 (completer/finisher)
 9. 專家 (specialist)

成功團隊的特質

1. 清晰的目標
2. 健全的團隊結構
3. 有能力勝任的成員
4. 團隊的共識
5. 合作的氣氛
6. 外界的支持與認同
7. 有效的領導

團隊領導者所需要的技能

1. 凝聚成員的感情
2. 給予成員他想要的東西
3. 協助成員釐清未來的生涯
4. 協助成員提升能力
5. 以專業服人
6. 塑造願意認錯的文化
7. 授與權力、承擔責任
8. 創造共同願景

團隊決策

- 集思廣義
 - 團隊成員通常可以從參與決策的過程中，充分表達自己的意見與想法，並進一步進行決策的選擇。
- 提升決策品質
 - 參與式的團隊決策方式，往往更容易得到團隊成員的參與和支持，不但能提升決策品質，也對後續決策的執行與推動有所幫助。

團隊決策的方法

- 少數決策 (minority)
- 多數決策 (majority)
- 無異議決策
- 共識決策 (consensus)

團隊合作(team cooperation)

團隊衝突(team conflict)

- 團隊合作難免會發生衝突，衝突不完全是
不好的，有時候團隊反而會因為成員各自
抱持著不同的意見與觀點，更激發出團隊
的創意思想。

降低團隊衝突的技巧

1. 問題解決
2. 多收集相關資訊
3. 位雙方找出更高的目標
4. 擴充資源
5. 迴避
6. 緩和
7. 妥協
8. 高層權威的命令介入
9. 改變和人相關的變數
10. 改變和團隊相關的變數

有效解決衝突的步驟

1. 澄清衝突所在
2. 確認出共同目標
3. 找出所有可行方案
4. 排除障礙
5. 取得共識
6. 付諸行動

團隊會議

- 會議是為了一共同目標，而將一群相關的人聚在一起的行为，團隊經常為了交流訊息、做決策、團隊溝通或解決問題而進行團隊會議（team meeting）。
- 團隊會議在促進許多不同的個體凝聚成一個有效團隊上，扮演了相當重要的角色。

規劃與參與有生產力的會議

- 成功的會議是事前充分準備的結果
- 準備會議四大要素
 - 目的 (purpose)
 - 議程 (agenda)
 - 時間 (time)
 - 資訊 (information) 。

舉行團隊會議的步驟

1. 清楚的陳述會議的目的
2. 確定與會者名單（尤其是團對外的人員）
3. 決定開會時間與地點
4. 準備會議議程
5. 召開會議
6. 結束會議

有效的團隊會議技巧

1. 要求團隊成員敞開心胸，坦承地與其他成員交換意見，並充份運用腦力激盪(brain storming)、創新思考(creative thinking)、及名義團體技術(nominal group technique) 等團隊會議技巧。
2. 營造適當的會議氣氛，可以幫助團對達成預期的目標。
 - 所有團隊成員都應該參與會議的進行，並表達自己的意見。

Summary

- 溝通對團隊的重要性
- 如何發展互信合作的團隊
- 如何使會議進行更有效率
- 成功團隊的特質

References

- 溫玲玉，商業溝通，2010，前程
- 詹麗茹，黑幼龍，卡內基溝通與人際關係 (How to win friends & influence people, Dale Carnegie), 2004, 龍齡