

基于行动学习的高效沟通与团队协作

讲师：代志杰

课程背景：

美国著名学府普林斯顿大学对 1 万份人事档案进行分析结果显示：“智慧”、“专业技术”和“经验”只占成功因素的 25% 左右，其余 75% 决定于良好的人际沟通。

在管理实际操作中，无论是安排工作、化解冲突还是作报告、计划，无不要求管理人员有良好的沟通能力。

在管理工作中，管理者约 70% 时间是用于他人沟通，其中 1/3 的时间用于单个会谈，剩下 1/3 的时间用于分析问题和处理相关事物。

在工作中因沟通不良而导致的误会、争执、沟而不通、效率低下、谈判破裂、执行力不佳等等现象比比皆是。

《基于行动学习的高效沟通与团队协作》课程以工作场景中真实存在问题为导向，促进参与者有效沟通、智慧连接、达成共识、高效协作，切实提高沟通与协作的能力并体验过程的喜悦与成就。

课程收益：

- 感受平等、简单、真诚的沟通氛围带来的高效沟通与协作；
- 不断强化沟通重点的练习：精准表达、用心聆听、有效发问、及时确认、积极反馈；
- 学会用欣赏、尊重、包容、同理心去沟通，建立深度人际互动；
- 感受团队带来的温暖、关爱、支持、力量，进而快乐、高效的工作；
- 有效解决工作中困扰的复杂真实问题，获得能力的提升和成就感。

培训时间：2天（12课时）

培训对象：各层级员工

培训方式：行动学习、促动技术、游戏、小组研讨、讲授

培训人数：20-80人

场地要求：空间足够大、桌椅可以移动、可供张贴海报的墙面

课程大纲：

第一讲：行动学习介绍

一、行动学习介绍

- 1、什么是行动学习
- 2、行动学习的四个环节
- 3、行动学习包含的四类重要学习
- 4、行动学习的核心价值
- 5、哪些企业在应用行动学习

二、团队组建

- 1、小组成员相互介绍
- 2、小组完成：组长、组名、组训、计时员、记录员、报告员、小组学习公约
- 3、完成小组创意海报
- 4、小组风采展示

三、问题聚焦

- 1、个人完成：目前存在于工作中沟通无效或效果不佳的常见问题是什么？
- 2、小组完成：每位组员依次分享自己罗列的问题

3、问题选择：小组选出三大优先解决的问题（或者由公司指定优先解决的问题）

第二讲：用团队共创法解决第一大问题

团队共创是一种群体能够迅速达成共识的促动技术，通过挖掘及综合代表各种观点的人们的聪明才智，形成创新的、可行的决策和计划。团队共创法可以促进参与者实现求同存异、缩小差距、扩大共识和共创共赢等目的。

一、团队共创的步骤：

- 1、聚焦主题
- 2、头脑风暴
- 3、分类排列
- 4、提取中心词
- 5、图示化赋予含义
- 6、活动反思、总结

第三讲：沟通与协作的体验

一、游戏：海上求生

目的：小组成员要想完成任务必须要不断的通过表达观点、聆听、发问、反馈、确认、冲突等环节逐渐达成共识，在这个过程中充分体验沟通、协作、影响力的重要性。

二、人际冲突处理

- 1、托马斯冲突测试
- 2、人际冲突练习

三、游戏：红黑牌

1、目的：通过这个游戏去体验不同人际关系处理方式给我们带来的思考，追求双赢不仅是一种策略，更是一种思维方式。

2、活动反思、总结

第四讲：用群策群力法解决第二大问题

群策群力可以快速找到组织存在的问题，研究出解决方案，并有效执行落实；可以在组织内部营造出一个全员平等、坦诚交流的环境，汲取组织的智慧；可以快速解决跨部门的扯皮推诿问题；可以使问题的解决不再依赖领导者，而是依靠各个部门与该问题直接相关人员的参与和贡献。

一、群策群力的步骤：

- 1、聚焦问题：清晰问题，明确背景
- 2、障碍分析：分析原因，找到障碍
- 3、厘清目标：明确目标，瞄准靶心
- 4、头脑风暴：经验分享，连接智慧
- 5、决策矩阵：筛选想法，慎重决策
- 6、行动建议：建议呈现，团队碰撞
- 7、高管质询（城镇会议）：小组汇报，直面挑战
- 8、活动反思、总结

第五讲：用世界咖啡法解决第三大问题

“世界咖啡”是一种集体提出问题、分享观念的方法。通过创造一个像咖啡馆般让人觉得舒适的空间，透过分组讨论、交互轮替的方式，让人们去交流讨论与他们有关的事情，让多元丰富的观点得到最大激荡，让集体智慧油然而生。

“世界咖啡”让“有差异”的人聚焦主题，真诚对话。“世界咖啡”倡导的规则为

“理解、欣赏、连接、聆听、随手记录和涂鸦”。

一、世界咖啡的步骤：

- 1、设定情景
- 2、营造友好的空间
- 3、设置问题
- 4、主持开场
- 5、开始汇谈
- 6、旅行采蜜，异花授粉
- 7、总结汇谈
- 8、集体分享
- 9、活动反思、总结

第六讲：运用 ORID 进行课程总结回顾

聚焦式会话法通过一层层问题的提出，让人们最大限度地参与和思考。这些问题的答案，会协助参与者向内反思，同时找到下一步的行动计划。

聚焦式会话法四个层面的提问遵循了人类思考的自然心理过程，它是一个“感知信息-内在反应-判断思考-作出决定”的自然而然的过程。

一、聚焦式会话法的四个层面：

- 1、数据层面：那些关于事实和外部现实的问题
- 2、体验层面：关注的是人的情绪、情感、记忆或联想
- 3、理解层面：那些挖掘出意义、价值、重要性和含义的问题
- 4、决定层面：让人们能够对未来作出决定的问题