**团队沟通与协作的方法与技巧**

**主讲老师——卫小奎**

**【课程背景】**

职场中大量的工作依靠部门之间的沟通与协作来完成，团队执行力的落地和绩效的达成也需要部门之间彼此配合来达成，由此可见掌握沟通与协作的方法与技巧的重要性是不言而喻的。然而，现实职场中出现的大量矛盾和纷争皆是因为彼此缺乏相应的工作方法和技巧而产生的，比如：因为惧怕团队冲突，不太愿意提出自己的意见和看法，导致团队绩效低下；向其他部门发起协作，其他部门成员总是领悟不到你的意图或者配合意愿差；试图其他部门给予你工作上更多的支持何配合，却总是得不到其他部门成员的认可和帮助；部门之间沟通总是不能获得对方的理解，特别容易出现扯皮的现象，最后又不得不让上级领导出面协调。

本次课程将就以上的困惑，提出有针对性的落地操作方法。从团队成员之间冲突性质的识别与应对，到系统思考能力的觉察与培养；从整合性思维的修炼，到对不同利益进行打包来快速与他人达成共识；从标准影响力的应用化解对方敌意，到用问题外化技术来让彼此立场趋同，进行全面系统的讲述和互动，让你能够快速学以致用，有效提升自己化解冲突与互动协作的水平。

**【课程收益】**

1、团队冲突性质的识别与化解方法；

2、系统思考能力的训练方法与问题解决的四象限法则；

3、突破团队及部门之间分歧的整合性思维能力培养；

4、掌握与对方达成共识的技巧：对不同利益进行打包；

5、成功化解对方敌意的方法：善用标准影响力；

6、掌握与其他部门利益趋同的方法：问题外化技术

【**课程对象】**

需要全方位提升自己沟通与协作能力的中层管理人员

**【课程时长】**半天（3小时）

**【课程大纲】**

**开场体验：“价值观对对碰”——如何与他人建立共识**

1. **工作中冲突的性质分析及化解方法**
2. 如何正确理解工作中发生的冲突
3. 工作中冲突的性质分类

* 显性的工作方式方法冲突
* 隐性的工作方式方法冲突
* 显性的人际冲突
* 隐性的人际冲突

1. 化解不同性质冲突的策略

* 显性的工作方式方法冲突——正向鼓励和引导
* 隐性的工作方式方法冲突——进行管理方式和组织文化的检讨
* 显性的人际冲突——及时化解误解，解开当事人心结
* 隐性的人际冲突——做好私下调研，果断做出取舍

1. **提升团队协作能力的系统性全局思维意识**
2. **体验：高绩效任务PK**
3. 项目复盘的四象限法则

* 站在过去已发生的事件层面上去找存在的问题
* 站在过去已发生的理论层面上去找问题背后的原因
* 面向未来从理论层面分析解决问题的方法和策略
* 面向未来从事实层面制定具体的行动计划

1. 培养管理者全局系统性思维的重要性和要点；

* 案例分析：三个石匠的故事
* 系统的四种类型
* 系统思考的三个要点
* 系统思考的三个层级

1. 利用系统思考化解职场人际冲突的“三角化”僵局；
2. **提升团队协作能力的四种策略性方法**
3. 善用整合思维，突破部门之间分歧；

* 案例讨论：如何用整合思维方式解决与他人之间的冲突
* 思维的四重境界
* 整合思维在现实工作情境中的应用

1. 把不同利益进行打包，让对方更容易与你达成共识；

* 冲突利益：博弈
* 不同利益：交换
* 共同利益：共赢

1. 善用标准影响力，成功化解对方的敌意

* 正向影响力：说服他人做这件事的好处
* 负向影响力：说服他人不做这件事的坏处
* 标准影响力：影响他人本来就应该这么做

1. 问题外化技术的训练，让部门之间彼此利益趋同；

* 把问题和人分开，避免先入为主给对方贴标签
* 通过话术练习，让对方和你的立场一致，共同面对问题