

# 360°沟通与协作艺术

## 课程背景：

管理过程就是有效的沟通过程，有效地沟通过程就是高效的管理过程！沟通能力的好坏，直接影响着每个人在人生事业上的发展！

——因低效沟通而造成低效管理，严重削弱了组织内部效率！

——为什么团队士气薄弱，向心力和竞争力不强！

——为什么沟通总是障碍重重？

——什么总实现不了我们期望的沟通效果？

——如何使沟通变得更加有效？

——低效沟通问题的症结又在哪儿呢？

针对以上问题，本课程系统介绍 360°沟通的相关基础理论和分析方法，通过个性化案例分析，为您提供高度可操作性的指导，力求帮您解决实际应用问题。

## 课程目标：

- 1、使思想一致、产生共识；
- 2、减少摩擦争执与意见分歧；
- 3、使管理者洞悉真相、排除误解；
- 4、减少互相猜忌、凝聚团队情感；
- 5、疏导人员情绪、消除心理困扰；
- 6、了解组织环境、减少协作阻力；
- 7、收集信息、使团队状况共有；
- 8、增进人员彼此了解、改善人际关系。

你可收获（技能篇）

- 1、职业性格认知测试
- 2、同理心法
- 3、预先框示法
- 4、终极利益法

5、身份定位法

6、赞美批评法

7、额外收获法

8、我的声明法

9、对比法

10、先跟后带法

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**中基层管理者

**课程特点：**感性讲授、理性点评、案例分析、应用比对、量表测试、工具应用。

**授课老师：**沈丹阳

**课程大纲：**

**引言：**收集沟通中常见的问题

**第一讲：沟通的基本原理与方法**

一、沟通的目的和要义

1、学习沟通技巧的重要性

2、沟通的定义和本质

3、沟通的三大载体

4、影响沟通的三要素

二、沟通过程中常见的三个障碍

1、认同障碍

2、理解障碍

3、影响障碍

4、游戏：每日 1P

5、如何做一个受欢迎的人？

6、反馈与反馈技巧

三、沟通四大技能

1、沟通时的表达技巧：说的能力

[视频欣赏：师傅与徒弟](#)

[视频研讨：半月传](#)

[思考：你的启示是什么？沟通时到底该怎样表达？](#)

## 2、激励让别人表达的能力：听的艺术

听的五大层次

倾听的两层含义

倾听的三大内容

倾听时 10 个关键点

倾听时的反馈技巧

## 3、倾听时的探寻艺术：问的能力

问题的种类和用途

启发式询问技巧

## 4、因人而异的沟通技巧：看的能力

性格色彩

九型人格

## 5、小结：沟通的黄金法则、白金法则

### **第二讲：跨部门间沟通的技巧**

#### 1、为什么跨部门间沟通很困难？

#### 2、解决跨部门沟通的根本方法：客户价值

#### 3、跨部门沟通三大原则

#### 4、部门间不同意见的处理技巧

分享：找疼法影响他人的技术

分享：以他人的利益点影响他人

分享：运用信息不对称影响他人

#### 5、如何说服意见不同的人

#### 6、建立情感账户，树立个人的合作品牌

#### 8、跨部门沟通最佳路径

#### 9、建立跨部门沟通与协作文化

利人利己文化

自我负责文化

主动性文化

首任负责制文化

案例：红绿灯案例

### 第三讲：部门内部间的沟通技巧

#### 1、与上司沟通技巧

与上司沟通六大障碍

接受上司指示的五大要点

如何正确的向上司汇报工作

让上司接受建议的技巧

案例研讨：遇见自己意见与上司不一致时，如何进行有效沟通？

#### 2、与同级沟通技巧

彼此尊重，先从自己做起.

易地而处，站在彼的立场.

平等互惠，不让对方吃亏.

了解情况，选用合适方式.

如有误会，诚心化解障碍.

知己知彼，创造良好形象.

#### 3、与下属沟通技巧

与下属沟通常犯的错误

向下属下达命令的要点

如何向下属推销自己的建议

如何处理下属的反对意见

与下属沟通的八大规则

### 第四讲：电子邮件沟通技巧

#### 1、电邮的使用范围

正式工作报告；

难以简单用口头表达说明清楚的事项；

知识推荐和信息传递；

没有见面交流条件的其他交流内容；

小结：可以用口头交流解决的，尽量不使用邮件。

#### 2、邮件格式

邮件一定要注明标题，简明扼要

邮件抬头称呼对方，以示礼貌

收件人尽量用中文姓名全称

邮件尾部留名

### 3、邮件发送对象选择技巧

寻求跨门支持的邮件：一般主送给寻求支持的人，抄送给他的直接上级；  
同时抄送本部门的直接上级

项目通报类的邮件：主送给项目小组成员，抄送给项目小组成员的直接上级、项目主要领导；

工作计划的发送对象：经理人的工作计划主送工作计划的下达对象，抄送直接上级、间接上级、部门内部相关经理人。为保持部门内部计划对外的一致性，部门内部计划原则上只有一个计划可以跨部门传达，特殊情况可以根据需要处理。

### 4、邮件沟通注意事项

如果遇到在邮件发送时对内容、措辞、发送人有任何疑问，可以向直接上级寻求沟通支持；

如果在沟通中发生意见分歧，沟通双方首先应换位思考，尽量用见面沟通或电话沟通解决分歧；

充分发挥个人的主动性，避免将一般性的沟通工作交给上级去做（这样降低了沟通效率）；

### 5、邮件内容

在邮件正文对附件内容进行总结

控制邮件正文字数，确保邮件正文层次清晰、内容明确，避免长篇大论

邮件字体为宋体，为五号字或 10 号字

### 6、沟通确认和反馈

对重要沟通事项，在发送邮件后最好电话提醒对方引起关注；

重要会议通知再回前向与会人员提醒开会时间；

如果重要邮件发出去后石沉大海，不一定是对方不重视，尝试再次提醒；

## 第五讲：高效沟通常出现问题的解决之道(案例研讨)

- 1、屡次沟通没有结果怎么办？
- 2、遇到一些同事说一套做一套怎么办？
- 3、大家都是平行部门，不配合怎么办？
- 4、对其他部门工作不了解，甚至持否定态度怎么办？
- 5、本位主义（袒护下属，保护部门利益）怎么办？
- 6、互相推脱责任，只知道抱怨和投诉怎么办？
- 7、各部门对同一问题有不同的看法怎么办？
- 8、沟通没有理想的结果，但是事情又不能耽搁，怎么办？
- 9、关系到几个部门，各部门就会踢皮球，扯皮，怎么办？

本节你必须亲自参与，头脑风暴法，找出问题的解决方法

学员分享，老师点评

以上问题可以根据客户需要适时调整

## 第六讲：360°沟通的 8 种常用方法

会议法

预先框示法

终极利益法

身份定位法

赞美批评法

额外收获法

我的声明法

先跟后带法

本节你将学会沟通的 8 种关键方法，只讲方法案例，不讲太多原理，需要您的亲自体验，才能真正掌握沟通技巧。

案例分析：国内部分企业 360°沟通

反思：列举行动计划，并执行。

课程答疑：沟通创造价值