

# 基于心智类型的高效沟通技巧与跨部门协作

## 课程背景：

“沟通”是我培训授课 15 年来一直长盛不衰的课程主题！之所以历久弥新，是因为：信息爆炸的时代，人们对于沟通质量的要求越来越高；而随着科学技术日新月异，“沟通”这种软实力在职场中的竞争力越来越明显；物质丰裕和节奏变快，使“沟通”在生活中的重要作用也越来越突显。

本课程将教会大家高效沟通，在不同长青掌握沟通要点，让对方听得进去，让对方听得合理，让对方挺的乐意。从认知层面、技能层面和意识层面，分别树立与其它部门沟通协作的良好工作关系和外部沟通顺畅的合作关系，从而促进跨部门写作，让你的工作效率事半功倍。

## 课程收益：

- 从心智层面，掌握沟通背后的需求，自然而然就建立解决沟通障碍的信心；
- 一语中的、立竿见影地提高沟通、表达、社交、管理等行为的有效性和效率性；
- 在工作中，掌握思路清晰顺畅的结构化表达方式；
- 让学员从认知层面、技能层面和意识层面，分别树立与其它部门沟通协作的良好工作关系和外部沟通顺畅的合作关系。
- 让组织内外部沟通顺畅，部门之间不再因角度不同隔墙抛砖。

**课程时间：**2 天，6 小时/天

**课程对象：**所有需与他人进行沟通和协调的人员

**课程方式：**模型展示+练习测试+案例分析+情景模拟+视频演绎+启发式、互动式教学

**课程工具（节选部分）**

工具一：成就绩效影响因素模型

工具二：心理投射实验

工具三：邓宁认知曲线

工具四：个体心智的行为表现差异与模拟依据

工具五：BIC 结构化反馈模型

工具六：高中低心智行为表现

工具七：高绩效教练提问 GROW 模型

工具八：人格结构分析 PAC 模型

工具九：人际风格 DISC 分类

工具十：EETA 四步觉察转换法

认知心智	认知沟通	不同情境下的沟通要点
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 心智是什么	<input type="checkbox"/> 完整的沟通过程	<input type="checkbox"/> 人际沟通
<input type="checkbox"/> 为什么要讲心智	<input type="checkbox"/> 沟通过程中的障碍	<input type="checkbox"/> 组织沟通
<input type="checkbox"/> 高心智沟通	<input type="checkbox"/> 沟通的三个最主要动作	<input type="checkbox"/> 跨部门协作中的沟通

## 课程体系：

**团队建设：**组名、组长等角色及积分规则（可采取知识扑克牌加减分，各组 PK 竞争）

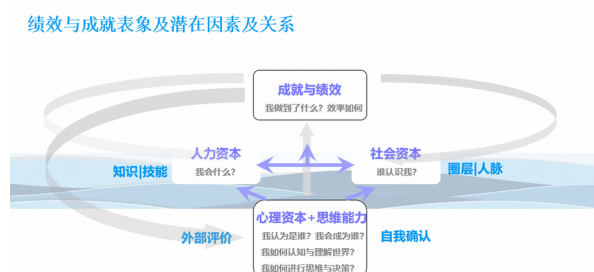
## 课程大纲

**破冰导入：**游戏四规则（让大家在游戏化的课程中，开放沟通）

### 第一讲：认知心智

**问题导入：**我们遇到过的困惑

#### 一、心智是什么：定义的解读



## 二、为什么要讲心智：时代发展看心智红利

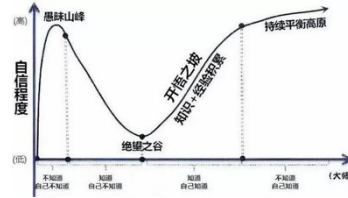
模型解读：成就绩效影响因素

## 三、高心智沟通

模型解读：邓宁心理认知曲线

工具分享：个体心智的行为表现差异与模拟依据

小结：基于心智类型谈沟通才有的放矢。



## 第二讲：认知沟通

问题导入：问卷测试自我的沟通技能评价及差距

### 一、完整的沟通要素

1. 反馈不可或缺

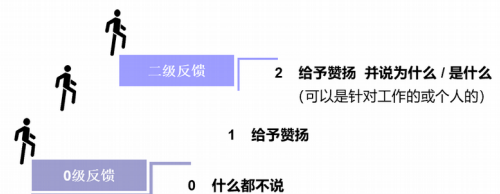
体验活动：反馈—回想你的经历

2. 积极反馈的等级

模型演练：BIC

3. 正向、建设性的结构化反馈

练习：表达感受，多用“我”少用“你”



### 二、沟通过程中的障碍

问题导入：信息漏斗

1. 个人因素

心理投射实验：白虎的状态

模型解读：高中低心智行为表现

2. 环境因素

案例：两次绩效面谈不同效果

故事：鱼牛小故事

### 3. 导致沟通无法进行的三个障碍

- 1) 讯息共有不足
- 2) 没有建立信任关系
- 3) 使用对方无法理解的话语

深度倾听=  
闭嘴+



复述+求证



### 三、沟通的三个最主要动作

#### 1. 听：深度倾听=闭嘴+复述+求证

- 1) 深度倾听：体语形式+语言形式
- 2) 体语形式应用：LISTEN
- 3) 语言形式应用：金句

#### 2. 说：工作情境表达方式

案例：训猴子&训海豚

- 1) 态度和内容

练习：运用金句

- 2) 高效表达三要点

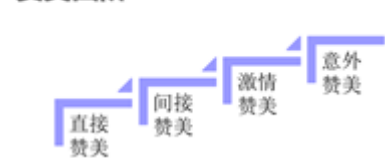
案例：意见领袖、销售高手、故事大王、谈判专家

- 3) 赞美四阶

练习：三明治式赞美

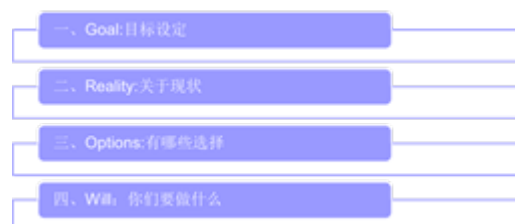
案例：赞美有时比批评更有效，侧重不同绩效提升点

#### 赞美四阶



### 3. 问：封闭型、开放型问题对比与结合

- 1) 发问的关键
- 2) 发问出发点
- 3) 高绩效教练提问 GROW 模型



小结：成人都会沟通，好的沟通却需要深度认知和刻意练习

### 第三讲：不同情境下的沟通要点

#### 一、人际沟通

1. 人格结构分析：PAC 模型

2. 人际风格四大分类：DISC



头脑风暴：对号入座

情景模拟：各类型上司/客户人际风格的特征和沟通技巧

3. 你是哪种处世原则：人际法则

模型解读：心智高低与情商高低表现模型

#### 二、组织内的沟通

1. 非正式沟通：管理巡视、小道消息

2. 正式沟通：上传、下达、平级沟通间容易出现的问题

1) 常见的七种工作关系

2) 用沟通认知上司

3) 正确处理上下级关系：五位法、五步法

4) 上传沟通

5) 如何与下属沟通

6) 如何与同事沟通

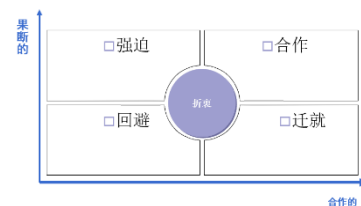


3. 做一个弹性沟通者：“合一架构”

1) 契合——沟通的最高境界

2) 沟通的五种态度：合作态度的表象

3) 有效管理沟通的检核表



## 第四讲：跨部门协作中的沟通

问题导入：开会时常见的恶性循环

### 一、跨部门沟通障碍原因

1. 组织层面
2. 意识层面
3. 行为层面

### 二、消除跨部门沟通障碍

1. 工作任务中
2. 其他情况下

### 三、跨部门沟通的要领

1. 四大误区解决之道
2. 先把本部门内部沟通做好

模型解读：从心理学角度解析的五个层次

3. 重视工作之外的沟通
4. “串门”之道

### 四、跨部门沟通十大对策

1. 强化全视野，树立整体观念
2. 运用对方的思考逻辑，学会换位思考

视频赏析：同理心

3. 最大可能地利用主管会议

工具模型：金字塔、会前三问、AAR、NBA

4. 部门合作出现状况别告状
5. 把矛盾解决在暴露之前

6. 跟踪到底不要我认为
7. 尊重他人的主导权，职责分明
8. 主动承担“灰色地带”的责任
9. 提高沟通能力，选择适当的沟通方式
10. 争取高层的支持，确保团队执行有力

## 五、跨部门沟通的五大要领

## 六、企业内沟通的准则

1. 准确的
2. 易了解
3. 做得来

**【课程回顾、列行动计划表、统分祝贺、感言合影】**