
《高效沟通与跨部门沟通》

培训师 杨森

【课程背景】

一个团队70%以上的误会都来自于沟通的问题，随着现代化社会职业分工专业化和精细化程度的加强，人与人之间的交流合作日益密切，只有不断提高自己与人沟通的能力，我们才能更好地进行自己的工作。对沟通的强调不是从今天才开始的，但对很多企业和个人而言，似乎沟通的成效不大。原因何在？除开一些并不真正重视沟通的企业和个人外，其问题主要出在没有注意沟通真正效果。

高效沟通，无论是对企业还是个人来说都非常重要，已经成为各类机构的管理者和员工最为关心的问题。尤其是信息已远远过载的互联网时代，随着信息量的大幅增加和沟通工具的多样化，有实效的沟通更具有重要性。

你会与人沟通吗？你做好沟通工作了吗？你进行的沟通有效吗？你知道什么沟通工具和方式最有效吗？

【课程受益】：

本课程详细介绍了团队和个人沟通的基础理论，基本工具的应用，结合中国企业的实际情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的员工关注内部沟通的重点，并从自身出发，努力工作，提供服务，企业最终从中受益。

经过这次研讨之后，您将能：

1. 了解沟通的内涵以及基本概念
2. 了解部门内部的双赢沟通
3. 了解跨部门的多赢沟通
4. 了解沟通中常用的语言技巧
5. 了解沟通中常用的非语言技巧
6. 能够识别自身及他人的人格类型
7. 根据别人的人格类型来调适自己与他人交往

【课程目的】

- 1、掌握沟通的基本理念和“听看问说”四项基本功

-
- 2、学会与不同性格的人，因人而异的沟通策略
 - 3、掌握工作场合与不同层级和角色的人的沟通方法
 - 4、能运用同理心进行深度沟通

【课程特色】

- 1、大量生动案例启发深层次思考；充分互动激荡学员大脑，困惑碰撞和经验共享。
- 2、快乐学习，形式轻松活泼，理性反思自我。
- 3、内容实用，通俗易懂，现学现用。

【课程形式】

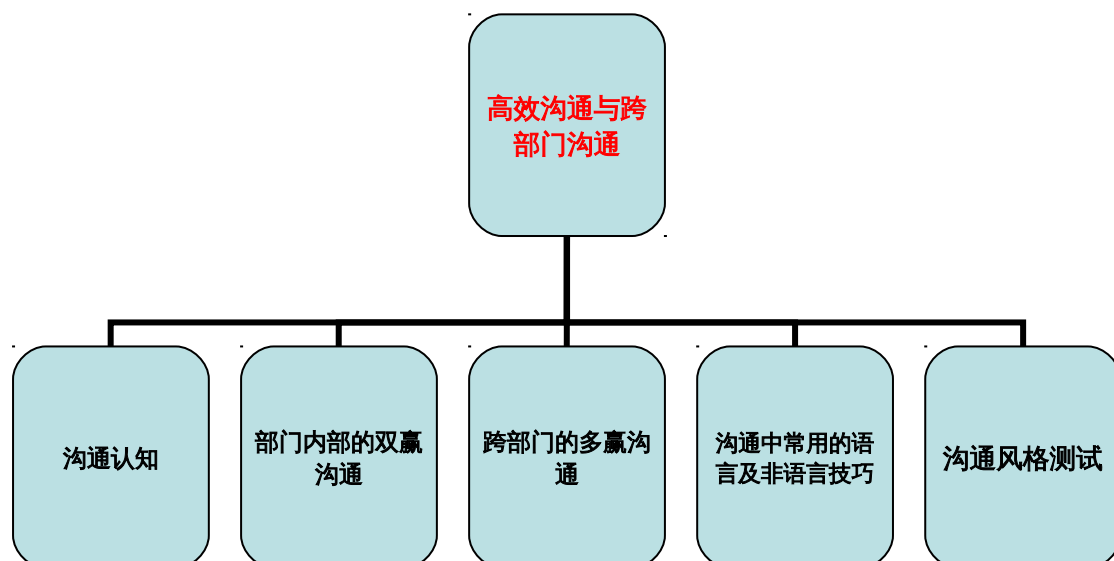
- 1、理论讲授+案例分析+视频分享
- 2、小组讨论+经验分享+头脑风暴
- 3、实战演练+管理游戏+小组竞赛

【课 时】 2天 12hours

【课程对象】：

企业中层主管、普通员工、新进员工

【课程结构】



【课程大纲】：

第一单元 沟通认知

本单元重点讲解沟通的概念，介绍沟通的 PAIBOC 原则，并指出常见的沟通障碍

1. 中国人的沟通习惯
2. 沟通无效将影响工作和生活的各个方面
3. 何为理想的沟通
4. 有效的沟通的 PAIBOC 原则
5. 职场沟通的障碍：单向沟通与双向沟通、沟通的漏斗图、沟通的发出者与接受者的障碍
6. 常见的两大沟通障碍
 - 沟通不足：频繁出现的“我以为”
 - 案例：飞机失事
 - 传达失真：沟通漏斗及其成因
 - 案例：传错一个字的恶果

第二单元 部门内部的双赢沟通

本单元重点介绍部门内部的沟通技巧，向上沟通、平行沟通和向下沟通技巧

1. 往上沟通没有胆（识）：
 - A、请示说计划
 - 不要出问题，而出选择题
 - 准备答案，一个以上
 - 优劣对比+可能的后果
 - 汇报讲结果
 - B、有结果讲结果
 - 没有结果讲原因
 - 讲完原因讲计划
 - 讲完计划讲承诺
 - C、简明高效
 - 金字塔原则

-
- 电梯原则
 - 演练：如何请示及汇报
 - 2. 往下沟通没有心（情）：
 - A、了解状况
 - 了解状况+反思
 - 提供方法+紧盯过程
 - 接受意见+共谋对策+给予尝试的机会
 - B、善用“三文治法”
 - 如何最有效地进行批评和建议
 - 认可和关爱（去心理防卫）
 - 批评或建议
 - 鼓励和支持（去后顾之忧）
 - 同频道沟通
 - 团队练习：高效表达与理解
 - 沟通中的“三心”
 - 3. 水平沟通没有肺（腑）：
 - A、水平沟通原则
 - 主动+体谅+谦让
 - 自己先提供协助+再要求对方配合
 - 分析利弊+双赢结果
 - B、同理心倾听
 - 同理心沟通
 - 倾听的五个层次
 - 同理心训练：正确解读对方说话的含义
 - 小组讨论：一个好的倾听者，有哪些具体的表现？
 - C、确认信息
- 测试：一段新闻
- 案例：错误的领会
- 发问
 - 复述确认
 - 回应

- 总结

- 小组讨论：与同级（外部）人员沟通，有哪些注意事项？
- 视频：平行沟通

第三单元 跨部门的多赢沟通

本单元重点介绍跨部门沟通的问题，跨部门沟通的原则和基础原则，正常沟通的流程和业务外沟通流程的方法

- 1、部门沟通冲突的类型：价值观、位置、利益、部门墙
- 2、合法偏见的职场运用
- 3、跨部门沟通三原则：
 - 对等原则
 - 授权原则
 - 三脚传球原则

跨部门沟通基础三原则：

- 双赢沟通的运用：换位思考、长远着眼、交易逻辑
 - 双向沟通
 - 3A 沟通
 - 案例：人力资源部的无奈
 - 内部客户原则
- 案例分析：行政部经理的内部客户
- 4、正常业务流程沟通的语言表达
 - 注意措词
 - 避免使用的五种发问方式
 - 用行为陈述而非个性陈述
 - 5、跨部门沟通的注意事项
 - 跨部门联系人制度
 - 轮换岗位常态化——了解其他部门
 - 树立全局观念
 - 注意横向投资
 - 理性表达意见
 - 邮件、QQ、微信沟通的要点

6、业务流程外沟通机制的建立

7、怎样正确对待和处理部门间的争执与冲突

- 任何一场矛盾的开始，都是一场新的友谊的开始
- 先肯定对方，在表达不同意见
- 不要直接指出对方的错误
- 愿意认真考虑对方的建议
- 永远准备承认自己的错误
- 沟通中要学会妥协和退让
- 减少工作中的交叉模糊地带

➤ 演练：部门冲突的立场分析表

第四单元 沟通中常用的语言及非语言技巧

本单元重点介绍沟通中的语言技巧和非语言技巧，如何赞美、提问、听和表达技巧，以及相关非语言的技能

1、赞美的技巧：

- 赞美公式
- 不同年龄阶段的需求
- 语言赞美的7个方面
- 游戏，寻找赞美点

2、提问的技巧：

- 问题类型及作用
- 提问灯笼原理
- 提问的技巧及作用
- 提问注意事项

3、说的技巧：

- 说的环境与时机
- 强调事情的积极面
- 消除抗拒的5步骤
- 说事实而不是推理

➤ 演练：赞美、提问、倾听

4、非语言接触隐藏的内心情绪

5、 肢体语言解析

- 微笑
- 手的语言
- 脚的语言
- 礼物及其他

6、 服装的作用

7、 自信的培养

视频：服装、自信

第五单元 沟通风格测试

本单元重点介绍，不同的行为风格和沟通风格的认知，并介绍性格特点

1. 破除心中的障碍 视频
2. 行为风格描述
3. 沟通风格测试
4. 沟通风格认知
5. 沟通风格在工作中的运用

测试：性格分析

课程结束：