

《高效沟通与跨部门协作》

主讲：董波浪

课程探索

- ★为什么团队沟通不顺利-----因为沟通不到位，不明确，不及时，不反馈！
 - ★为什么对下沟通不执行-----因为没有执行标准，不清楚，无法自我定量！
 - ★为什么平行沟通没效率-----因为沟通没有量化，没有检查，没有流程化！
 - ★为什么团队沟通有障碍-----因为没有同频沟通的意识，没明白双向参量！
 - ★为什么团队协作难阻力-----因为团队没有达成共识，未达成三观共同体！
 - ★为什么团队不团结协作-----因为没有集体团结意识，缺失合作的意愿心！
 - ★为什么团队不配合工作-----因为没有解决共性的利益的机制与融合文化！
 - ★为什么管理会事必躬亲——因为授权三把尺子不明确，授权没有形成文件！
 - ★为什么沟通成本总很高——沟通反馈没有形成信息化闭环式管理和同频性！
- 深度探索如何对内客户，对外客户高效沟通，解决冲突管理，如何做到配合协作，如何深化团队的合作意识，融合团队的集体思维与集体价值

课程特色

- ☞ 快速实用: 练习教练式引导，经过实验证明均能带来行为的改变
- ☞ 互动体验: 通过互动式学习，引发学员深刻感悟，启迪心智思维
- ☞ 实战演练: 通过演示和辅导，让学员即学即用，实战演练成习惯
- ☞ 课后演练: 协助学员组成“学习小组”，并课后帮助学员成果实践
- ☞ 心智模式修炼+课程解析+情景演练 +觉醒感悟 +深刻体验 +沟通深化
(演讲+训练 75%+体验 15%+10%案例讨论)

课程对象

公司管理层，各部门主管人员，骨干人才

培训时间

1-2 天 (6H-12H)

课程收获

- 1、掌握高效沟通区分水平，提升管理者沟通水平，掌握问、听、说的关键对话！
- 2、解决部门与部门之间沟通障碍,打开心门沟通，打通部门墙，协作配合高效率！
- 3、赋能管理者教练式沟通四项能力，提升对话技术，引导技术，激发人才潜力！
- 4、通过区分有效对话，激发员工的潜能和创意，提升解决问题决策风险的能力！
- 5、解决有效沟通表达方式,传达信息,处理上下及关系!懂得与上下级平行沟通！
- 6、赋能学员消灭沟通成本，内耗成本，扯皮推诿管理成本，降本增效提高管理！
- 7、学习平衡部门之间的、责、权、利益点，打造高效、协作、共赢高绩效团队！

培训师：董波浪

赢在心智管理系统版权者、团队心智管理专家、北大总裁班特聘讲师、榜上书院

导师、CISPT 国际职业培训师 中国诚信品牌讲师

从事培训咨询管理**十多年**时间，对**心智管理**和**团队管理**专业深入研究，对**人才梯队打造、识人用人组织管理、结果管理、目标绩效、市场销售管理、企业运营管理、软文化机制、团队领导力、团队建设**有着深刻的理解与项目解决能力，**实践与理论相结合**，累积培训及演讲超过**600+**余次，受训学员超过**60000+**余人，授课风格：**风趣幽默、深入浅出**，富有极强的感染力和亲和力。体验**“互动”**的热情，体验**“启智”**的开慧，体验**“高频”**的乐趣，讲课**激情生动，启迪心智，语言流畅，课程专业**，**培训效果客户满意高的专业培训师！**培训客户满意度高达**95%以上**。

培训过的部分企事业单位有：广州供电分局、中国移动（深圳）分公司、中国电信、网通公司、贵州茅台集团、华润大唐药业、兴国卷烟厂（国企）、湖北宜化集团、绿城房地产集团、城建集团、正大集团（河南公司）、正大集团（河北公司）、仁和集团、交通银行、平安保险、富德保险（深圳分公司）、济南天鹅棉业机械股份、北京京能发电厂、迪奥数控、爱默生（深圳）有限公司、美力置业房地产、UL（中国）有限公司、中国铁塔股份、金跃电子有限公司、中电大维（深圳）科技有限公司、绮丽集团、深圳国鸿实业、方正集团、新蔡国税局、中石油、永城等**超过 600+**多家企业。

课程大纲

第一讲：管理者高效沟备能力提升

※启示解析：为什么我说话他听不懂？沟通成本谁负责？

※管理应用：如何高效的沟通从而减少人事之间的管理成本！

一、管理者必备沟通的学问原理

- 1、高效沟通漏斗原理及应用管理
- 2、沟通不畅三大原则三大忌禁
- 3、管理者常犯心智沟通模式

二、管理者高效率沟通的必备学问

- 1、管理沟通中多行模式语气模型
- 2、内|外客户沟通管理四个流程
- 3、管理沟通成本绩效五个步骤
- 4、工作汇报沟通表达五大要点
- 5、管理者对上、对下、平行沟通的“7”让“4”交的学问

※对上沟通七让四交的学问

- ∴主动报告你的工作进度 ——让上司知道
- ∴上司的询问，有问必答 ——让上司放心
- ∴提高理解能力，了解上司的意思 ——让上司舒心接受批评
- ∴不犯三次错误 ——让上司省事
- ∴工作忙完后，要学会主动帮助他人 ——让上司省力
- ∴毫不怨言的接受任务 ——让上司省心
- ∴对工作主动提高工作效率 ——让上司安心

∴**交心**——忠于职守、为人哲学 ∴**交情**——有情有义、礼尚往来
∴**交流**——主动请示、有心沟通 ∴**交付**——职能担责、专业敬业

∴对下属沟通七让四交的学问

∴对平行沟通七让四交的学问

三、管理者必备的沟通专业能力

1、高效沟通“说”能力提升

2、沟通“听”能力提升

3、高效沟通“问”能力提升

☞案例：《对话》《情景演练》

4、人际关系建立的三大原则

5、人际关系与情商管理

6、人际关系共创的四大关系

※利益关系、情感关系、合作关系、资源关系

四、管理者必备的沟通九大段位提升

五、管理者掌握教练式沟通的对话技术

六、管理者沟通处理问题 YDTD 沟通工具

七、管理者解决问题沟通四大步骤

八、管理者逻辑结构表达的必备学问

∴金字塔工作沟通中三点论式

∴结构性汇报工作的表达方式

九、管理者沟通学问的五项修炼

十、部门之间共赢三大思维

十一、部门之间高效沟通方式

❖ 数据式沟通、协议式沟通、流程式沟通、圆桌式沟通、深度式沟通

十二、部门之间的沟通工具

1、沟通从“三”欣”会 2、沟通的情感账户 3、沟通的检查与探寻

十三、部门之间沟通的协作

1、部门之间沟通协作的三大原则

2、团队协作共赢责、权、利、对等

※研讨：多部门联合与协作，达成一致

十四、沟能冲突问题管理与问题的权重

1、人为问题 VS 自然问题分析

2、问题思路与权重利弊

※探索问题：人为问题背后的责、权，利平衡

※管理思考：问题成本如何降到最低

十五、解决问题冲突与因果关系决策

1、问题分析五步骤：是什么——为什么——要什么——做什么——凭什么

2、问题叠层与利益关系的分析

3、解决问题的路径与决策四要素

4、解决问题后果与因果关系

十六、管理者解决问题的工具与解决方案

☞工具一：4M1E 问题原因分析※小组练习 4：用 4M1E 工具分析本组所列问题的原因

☞工具二：鱼骨图问题原因分析※鱼骨图的三种类型

- φ 工具三：分类共创法※分类共创法四步骤
- φ 工具四：5WHY 原因分析工具※5why 问题原因分析
- φ 工具五：5W2H 分析工具
- φ 工具六：SWOT 分析解决思路
- φ 工具七：头脑风暴法
- φ 工具八：工作内容复盘 REVIEW
- ※：总结+推演 案例：《头脑风暴法》、情景问题分析与探索

第二讲：教练式沟通四项技术与对话管理

※启示：为什么秘书能听懂上司在表达什么

★解析：教练式沟通的四项技术

一、管理者教练式沟通四项技术（聆听、区分、提问、回应能力）

1、教练式沟通深度倾听

※倾听的 5 个层次

※倾听的反馈真相

2、教练式区分的技术

※区分要什么与做什么

※区分有的价值 VS 区分无的价值

※区分人的重要 VS 区分事的重要

※区分人的选择 VS 区分人的比较

φ 体验：《区分技术》

3、教练式问话的技术

※少问为什么 VS 多问是什么

※以话要什么 VS 分析做什么

※聚焦积极 VS 聚焦消极

★解析：问话的技术，激发人性的动力

4、教练式沟通回应方式

※拓宽焦点看到盲点而回应

※有效的回应积极的肯定

※沟通抗拒回应的技巧

※有力对话回应的范例<还有呢？除了……还有呢？假如有的话是什么？你说呢？>

二、教练式对话目标管理六个步骤

φ 厘清目标：厘清自我目标、清晰正面动机

φ 反应真相：认清隐藏真相、找出盲点障碍

φ 迁善心态：自我向内改善、积极心智转化

φ 制定行动：制定行动步骤、明晰行为结果

φ 创造结果：目标结果清晰、达成结果管理

φ 复盘总结：总结经验萃取、提炼经验管理

三、教练式管理对话目标达成结果 4R 管理

四、教练式管理 GORW 目标管理工具

——Goal 自我审视设定目标（清楚要去哪里吗？这真是你想要的吗？）

——Reality 认清现实切合实际（目前差距在哪，是什么阻碍您）

——Option 启动思考扩展选项（这个路径是最优吗？还有什么其他的方法？）

——Will 下定决心落实承诺（如何行动计划，计划的风险想到过吗）

五、教练式管理培育管理四个步骤

※我说给你听——说话理解、清晰标准，反馈知道

※我做给你看——动作标准，示范清楚、反馈学会

※你说给我听——表达明确、理解透彻、反馈明白

※你做给我看——动作精准，做法正确，反馈点评

六、教练式关键对话技术“引导问题”管理

1、关键对话提问的技术“正向引导”

2、关键对话提回应的技术“引发可能”

3、实用教练工具：4F 模式：F1 事实—F2 情感—F3 发现—F4 打算

4、ABC 跟进教练：目标——行为——结果

★解析：引导问题管理中的 4F 模式：引导自觉—启发思考—激发潜能—主动承担

七、教练式管理聚焦结果对话“潜发行动”管理

※教练式管理聚焦结果——对话技术——激发潜力——赋能行动——创造结果

第三讲：跨部门构建关系与团队协作

※启示解析：水的智慧！

※管理应用：团队如水，刚柔并济，阴阳合一！

一、跨部门与团队沟通融合共赢思想

※融入 融化 融合 团队凝聚力 $1+1 > 2$ 的成长共同体

※跨部门与团队之间共赢四大要素

※体验《水的合作》通过体验发现团队之间，部门这间共赢命运共同体

二、多部门团队共创利益共同体

1、跨部门“团建”活动聚心会

2、“手牵手”跨部门友情关系构建

3、软文化的团队共赢思维

4、软机制协作与配合管理

5、跨部门之间的沟通友益文化

6、部门之间协作利益关系分配

7、部门之间协作配合共创生态链

三、跨部门执行沟通情感构建

※讨论：战友之间为什么情感至深

1、部门“三多”情感账户

2、部门工会联谊情感会议

3、跨部门管理三大关系构建

4、构建部门与部门之间政委友谊桥梁

四、构建命运共同体三大观：集体荣誉观、价值观、事业观

五、多部门团队协作三大统一

六、多部门沟通协作三大管理

※时间成本管理

※利益成本管理

※风险成本管理

七、多部门联合共创命运共同体

※解读：多部门合作命运共同体

※课程总结：回顾本次要点，形成知识点文案

※工具落实：复盘提炼深化总结