

# 高品质的人际沟通与跨部门协作

## 一、课程背景：

每个人都不可能是一座孤岛，每个人都生活在人际关系中，人际关系实际上就是矛盾的综合体，所以沟通协调能力对每个人都重要。

但是中层管理者作为管理金字塔中承上启下的关键环节，其沟通协作能力就更加重要。调查表明，企业沟通不顺畅，比如上下无共识、左右不配合、新旧不融合等等是中层面临的主要压力和问题。当企业内部沟通遭遇隔热层时，管理者之间相互猜疑，部门之间互不买账，管理层与执行层相互指责。此时企业将呈现“三低一高”的特点，即：运营效率低下、市场业绩低迷、团队士气低落、员工离职率居高不下！

如何培养中层管理者的沟通与协作能力，是大部分企业所面临的一个重要问题。良好的沟通能力是中层管理者获取事业成功必备的基本功。

本课程将从沟通的前提和基础，即心态和行为入手，层层深入至中层管理者的平级协作能力，以及对上、对下的资源整合能力，更讲到了对内外资源的整合能力，本课程并非阐述深奥的理论，而是分享可以即学即用的工作技巧。通过本课程的学习，将使管理者更有效的运用沟通工具去达成双赢关系，共同取得最优结果。

## 二、课程成果：

- 了解人际和沟通的概念，深刻认识高品质管理沟通的重要性。
- 掌握倾听之意和体态之意等自我管理沟通的关键行为。
- 训练并掌握同级协作的沟通技巧。
- 训练并掌握与上级、下级协作的高品质管理沟通策略及技巧。
- 训练并掌握与外部客户进行资源整合协作的技巧。
- **应用 EBA 分析自己的一份重要关系并写出改进措施**

- 应用 3F 聆听分析一次关键对话并做改进演练
- 应用所学搞定一次真实的平级沟通
- 应用所学搞定一次真实的对上沟通
- 应用所学搞定一次真实的对下沟通
- 应用所学搞定一次真实的对外协作沟通

### 三、课程时间：

2 天，6 小时/天

### 四、课程对象：

企业中层管理者/基层管理者/储备管理人员

### 五、课程方式：

讲师讲授 40%，学员互动 60%（案例讨论+角色练习+视频互动+情景模拟）。

## 六、课程大纲

### 第一讲：管理沟通基础

#### 一、什么是沟通？

- 1 聚集问题：沟通的体验-撕纸练习
- 2 关联旧知：人际沟通的困难和方法
- 3 展示新知：
  - 3.1 沟通分类：管理沟通、商务沟通、人际沟通
  - 3.2 管理沟通三性：针对性、目标性、绩效性

3.3 管理沟通不只是信息的传递，还是情感、思想的交流

3.4 沟通的形式：上到下，下到上，平行

3.5 什么是人际关系

3.6 人际关系的三性：长期性、互赖性、矛盾性

3.7 人际关系的根本原则是：双赢思维

3.8 双赢思维的障碍：人际关系四种模式

3.9 沟通是人际关系的基本方式

3.10 双赢思维的关键：让对方先赢

3.11 高效沟通要从让对方先赢开始

3.11.1 让对方先赢的情感银行账户 EBA

3.11.2 让对方先赢信号的传递：自然语言

3.11.3 让对方先赢信号的传递：身体语言

3.11.4 让对方先赢的难点：情绪觉察

3.11.5 让对方先赢的方法：同理心

**4 尝试应用，现场演练及成果输出：**

**4.1 应用 EBA 分析自己的一份重要关系并写出改进措施**

**4.2 应用 3F 聆听分析一次关键对话并做改进演练**

5 融会贯通，应用到更广泛的实践中

## 第二讲：运用人际沟通原则帮你做好跨部门协作与资源整合

### 一、跨部门协作与整合

1. 聚集问题：身临其境案例体验——如何搞定不配合你工作的平级部门的刘经理

2. 关联旧知：角色扮演你来解决

3. 展示新知：分析讲解提炼关键的技能

4. **尝试应用，现场演练及成果输出：**

**应用所学搞定一次真实的平级沟通**

5. 融会贯通：应用到更广泛的实践中

### 二、对上协作与整合

1. 聚集问题：身临其境案例体验——老板为什么总找我的茬？

2. 关联旧知：角色扮演你来解决
3. 展示新知：分析讲解提炼关键的技能
- 6. 尝试应用，现场演练及成果输出：**  
应用所学搞定一次真实的对上沟通
4. 融会贯通：应用到更广泛的实践中

### 三、对下协作与整合

1. 聚集问题：身临其境案例体验——这个刺头员工太难管
2. 关联旧知：角色扮演你来解决
3. 展示新知：分析讲解提炼关键的技能
- 7. 尝试应用，现场演练及成果输出：**  
应用所学搞定一次真实的对下沟通
4. 融会贯通：应用到更广泛的实践中

### 四、对外的协作与整合

1. 聚集问题：身临其境案例体验——如何搞定这个几千万的订单？
2. 关联旧知：角色扮演你来解决
3. 展示新知：分析讲解提炼关键的技能
- 8. 尝试应用，现场演练及成果输出：**  
应用所学搞定一次真实的对外协作沟通
4. 融会贯通：应用到更广泛的实践中

## 七、课程配套服务：引入你的管理实践

### 1. 线上带教陪练 30 天（按 1 天计酬）：

- (1) 学员课后实践**
- (2) 输出最佳实践案例**
- (3) 结营汇报，让你的项目业绩被看见**

## 八、案例、工具和方法

1.	◇ 管理沟通的定义：沟通信息传递路径图
2.	◇ 外在同理心的工具：语言、动作双同步
3.	◇ 内在同理心的工具：马斯洛需求层次
4.	◇ 同理心沟通的工具：同理心句式
5.	◇ 行为上同理的工具：十目一心
6.	◇ 化解冲突的工具：交集法
7.	◇ 批评步骤的工具：汉堡包法
8.	◇ 双赢思维的工具：T字表
9.	◇ 情绪觉察的工具：体谅-勇气矩阵
10.	◇ 同理心聆听的工具：3F 聆听法
11.	◇ 如果客户配合，所有课程中的沟通冲突案例可以根据客户学员的具体情况定制。