

# 《横向影响力》

(横向领导力&非职位影响力&跨部门沟通与协同)

## 【史量老师课程的优势及特点分享】

- 1、课程拥有坚实的理论基础及独创性。课程参考了《横向领导力》(美·罗杰·费希尔)、《PDP》、《关键对话》(美科里·帕特森约瑟夫)、《非暴力沟通》(马歇尔)的部分理论基础框架,结合史老师二十多年的管理实践和咨询培训经验,将理论和实践进行了有效地结合,创造性地提出了横向影响的“PSCC”模型,有效解决跨部门沟通、客户影响、向上向下影响问题;
- 2、史老师用五年时间,对版权课程的案例进行迭代打磨,使课程内容更具有实战性。史老师通过企业咨询、调研和培训的机会,不断迭代更新课程的案例,演绎方式更加多元,大量采用“华为、阿里、腾讯”等最佳管理实践案例演绎课程,使得课程日臻完美,更具实战;
- 3、课程采用五星教学模式设计,有助于知识的有效迁移。课堂采用“知识点+工具&技能示范+课堂练习”的有效演练,使学员在课堂上就能较好地掌握工具技能,提升课堂转化效;
- 4、知行合一的演绎。身教重于言教,史量老师运用大量在咨询、管理中影响案例,使课程具有较强的穿透力和感染力。
- 5、课堂互动性强。课程按照生动教学模式打磨,课堂氛围生动活动,幽默风趣、旁征博引、深入浅出,具有极强的互动性强。

【课程时长】2天(12小时)

【课程对象】企业高中基层管理者、后备干部及业务精英

【授课方式】讲师演讲、互动分析、问题讨论、工具应用和实战案例分析相结合

【适用场景】(课程可以针对其中一类场景展开)

场景1:在企业内部跨部门沟通中,由于条块分割、利益不一致、沟通技巧不足,部门墙无处不在,大大影响内部运行的效率,造成大量内部损耗,如何提升跨部门沟通效率?

场景2:在获取客户的沟通过程中,如果有效地收集客户信息,从而洞悉客户心理,了解他的“欲望、需求、顾虑及排序”并制定影响客户的合作策略

场景3:无论是和上级及下级沟通,如何提升管理者“听&说&问”的能力,了解不同类型领导及下属的沟通风格,洞察他们的人格特质,以此来选择高效汇报的方式,用他们觉得最舒服的方式和他们进行沟通,从而达到有效影响的目的;

该门课程以跨部门沟通与协同为主线,穿插各种场景的运用,通过PSCC模型“立场分析、风格识别、冲突管理、合作策划”的横向影响力的四步技巧学习,提升个人横向影响力。

【备注】:版权课程保护,要求不录音、不录像、不进行任何形势的网络直播或同步

## 【课程大纲】

### 第一篇:有效沟通(3小时-6小时)

情景案例:爆发的小莫

#### 第一章、有效沟通的提升维度

##### 1. 有效沟通的定义



2. 沟通的冰山模型（道与术）
3. 提升有效沟通的六个维度

## 第二章、建立信任（有效沟通之道）

1. 核心观点：无信任 不沟通
2. 情景沙盘：《艰难的信任》
3. 下属期待的职场
4. 增加信任的五要素：双赢思维、显示能力、人格魅力、信任账户、信任交换
5. 双赢思维：六种人际关系
6. 最快速建立信任的方法：显示能力
7. 视频教学：显示能力，赢得信任
8. 如何风险最低地显示能力？
9. 人格魅力修炼的“五环模型”：
10. 信任交换：乔哈里视窗与信任建立
11. 演练：通过“信任会”快速建立信任
12. 快速建立信任的 16 个好问题
13. 信任（情感）账户管理
14. 领导者十三种强化信任的行为
15. 情景沙盘复盘：《艰难的信任》

## 第三章、结构化的表达技巧与向上汇报

- 1、金字塔的汇报技巧
  - 2、先说结论，再说中心思想，再展开推理
- 演练：向领导进行汇报场景演练

## 第四章、同理心倾听的技巧

- 1、倾听的误区
- 2、倾听的 5 个层次
- 3、同理心倾听的 5 个步骤
- 4、倾听的 4 个维度：事实、情绪、观点、潜台词
- 5、演练：一次难忘的经历

## 第五章、有效地发问技巧

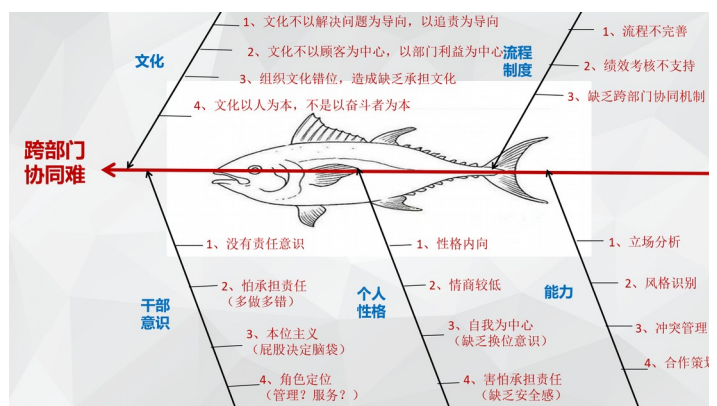
- 1、开放式问题&封闭式问题
- 2、上堆、平推、下切
- 3、5W2H 的发问技巧
- 4、STAR 发问技巧
- 5、连续发问的技巧

## 第二篇：横向影响（6小时-9小时）

### 破题：相关知识介绍

情景案例：愤怒的小刘

- 1、跨部门合作的障碍
- 2、“横向影响力”的定义
- 3、横向影响力的三项内功心法
  - 1) 全局思维



- 2) 双赢思维
- 3) 情感账户
- 4、提升跨部门协同的“PSCC”管理模型

### 第一章、立场分析 (Position)

情景案例：短视频中怒怼的顾客

- 1、实施横向影响关键四步法
- 2、利益人分析表
- 3、相关利益人影响策略
- 4、分析核心利益人的四个维度

### 第二章、风格识别 (Style)

情景案例：《对牛弹琴谁之过？》

- 1、PDP 相关知识介绍
- 2、现场测评：人际风格测试（15 分钟）
- 3、人际风格特质分析
- 4、如何在没有测评的情况下快速判断他人风格
- 5、人际风格与有效沟通
- 6、与不同风格的“领导、同事、下属、客户”的沟通要点
- 7、人际风格与人格特质的关系

演练：如何做到沟通的最高境界



### 第三章、解决跨部门冲突的“关键对话”技巧 (Conflict)

情景案例《先处理情绪？还是先处理问题？》

- 1、冲突的定义
- 2、“非暴力沟通的 4 步法模型”  
视频教学：《从冲突到合作》
- 3、解决冲突的 EAACT 模型
- 4、解决冲突的话术技巧

演练：如何说好稳定情绪的第一句话？

沟通中的情绪管理

- 1) 情绪的定义
- 2) 人类拥有情绪的分类 (普拉切克情绪轮)
- 3) 情绪是如何产生的？

需求与情绪

脑科学与情绪

练习：最提升精力与最消耗精力的事情

激素与情绪

饮食与情绪的关系

- 4) 情绪背后的信息

寻求爱、认可与赞赏的隐藏动机与痛苦陷阱

- 5) 缓解个人负面情绪

- 情绪是如何左右我们人生的？
- 人的行为动机与情绪的关联 (情绪&认知&行为，互相影响的三个小球)
- 情绪管理 4 步法
  - ◇ 第一步：识别情绪



- ◇ 第二步：接受情绪
- ◇ 第三步：分析情绪
- ◇ 第四步：调整情绪

#### ABCDE 步骤模型及运用

### 第四章、“合作策划”(Cooperation)

情景案例：绝处逢生的成功合作

#### 1、巧妙使用影响力的 7 剑模型

- 1) 互惠影响力
- 2) 社会认同影响力
- 3) 承诺与一致
- 4) 联盟影响力
- 5) 喜爱影响力
- 6) 稀缺影响力
- 7) 权威影响力



#### 2、合作策划“六步法”

- 第一步：做好计划和准备工作
  - 第二步：促使对方参与到合作当中来
  - 第三步：说明合作能给对方带来的利益和需求
  - 第四步：了解对方的反应并消除对方的顾虑
  - 第五步：明确提出你需要的支持，并说出你的行动方案
  - 第六步：得到对方下一步共同行动的承诺
- 视频：《合作策略》（横向影响）