

沟通破墙术

主讲：张朝辉

【课程背景】

企业的生存，需要各部门的业绩来做保障，而各部门之间的协同、合作、互补，是企业战略目标实现和发展的根基。

但在很多企业中，各部门几乎都在专注于本部门目标，呈现出有意识或无意识的本位主义，造成各部门之间在合作过程中出现沟通障碍、信任缺失、无谓冲突、相互推诿，甚至几个部门结成小团体来“拉山头”维护既得利益等现象。

这些沟通障碍，就仿佛一堵堵的墙，让沟通低效甚至无效，不但在企业内部会造成严重内耗，工作效率低下，而且在公司面对外部客户时，也会因部门之间的不配合而影响公司形象和信任度，造成恶劣影响。

【课程收益】

- 1 认知跨部门沟通的四个障碍根源；
- 2 认知双赢思维是沟通与合作的根基；
- 3 学习提升人际关系与情感的技巧；
- 4 掌握破除沟通障碍的思维方式和技能方法
- 5 掌握沟通中表达、聆听、反馈的基本技能；
- 6 掌握合作执行体系的六个步骤
- 7 掌握情绪的自我控制方法

【课程特色】

需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。

情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。

教学生动：互动讨论、实例分析、角色扮演、小组研讨等多种形式，课堂生动活跃。

工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

【课程对象】

中高层管理者、各部门负责人、初阶经理人、企业全员

【课程时间】

1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

知识导入

【课堂互动】请每位学员写出一个工作中的真实问题，并选出一个本组共识性最高的问题作为本课程的课堂学习贯穿主线。

第一章 沟通的四堵障碍之墙

- 1 我是对的
- 2 本位主义
- 3 不良情绪
- 4 能力不足

第二章 破墙之术

- 1 打破“我是对的”之墙
 - (1) “懦夫博弈”模型认知
 - (2) 设计沟通的目的
 - (3) 用同理心思考
 - (4) 用一个问题自测

【工具】先导思维的四个问题
- 2 打破“本位主义”之墙
 - (1) “囚徒困境”模型认知
 - (2) 六种人际模型认知
 - (3) 建立双赢思维

【工具】化解冲突模型
- 3 打破“不良情绪”之墙
 - (1) 用沟通的目的来控制情绪
 - (2) 建立情感账户
- 4 打破“能力不足”之墙
 - (1) 表达的结构设计
 - (2) 倾听的五个步骤
 - (3) 反馈的四种表现
 - (4) 建立通畅的沟通机制

【工具】金字塔模型

第三章 破墙之后

- 1 坚定合作的意愿
- 双赢思维
- 2 树立正直的品格
 - (1) 正直
 - (2) 成熟
 - (3) 知足
 - (4) 信任
 - 3 建立良好的关系
- 合作成功率 = 合作利益 - 合作麻烦 + 关系度
- 4 制定沟通的机制
 - (1) 合作开始：沟通计划、想法
 - (2) 合作过程：沟通状态、应对
 - (3) 合作结束：结果复盘、沉淀
 - 5 执行合作的计划
 - (1) 设定结果
 - (2) 指导方针
 - (3) 资源分析

- (4) 制定计划
- (5) 过程执行
- (6) 即时激励

【成果升华】

- 1 反思体验感受，梳理学习成果
- 2 学员小组讨论，倾听团队感受
- 3 学员代表分享，倾听他人感受
- 4 世界咖啡模式，交换心得收获
- 5 学员再次分享，成果收获递进
- 6 拟定行动计划，建立责任担当

【知识落地】

- 1 针对课程开始时自己写出的真实问题，运用今天学习的知识，设计出解决方案或解决思路，在小组内分享。
- 2 其他学员依据真实工作场景，对该方案进行建议和完善。
- 3 课堂作业：向学习组织者递交课堂作业或课后作业。（依据客户需求待定）