

# 《沟通破墙术》版权沙盘课程

主讲：张朝辉

**反向思考**——在竞争中认知合作和沟通

**亲身体验**——在体验中学习技能和工具

**自我思考**——在反思中总结成果和收获

## 【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】

认知跨部门沟通的四个障碍根源；

认知双赢思维是沟通与合作的根基；

学习提升人际关系与情感的技巧；

掌握破除沟通障碍的思维方式和技能方法

掌握沟通中表达、聆听、反馈的基本技能；

掌握合作执行体系的六个步骤

掌握情绪的自我控制方法

## 【沙盘简介】

《沟通破墙术》版权沙盘，以各团队在某商业项目中的竞争、沟通、合作、共赢为情境背景，以“商战”、“博弈”为特点，将我们日常工作和生活中遇到的各类无意识的博弈状态、部门竞争、部门合作、主动沟通等场景进行了汇集和体验性设计，以“地块竞拍”、“建筑收益”、“地域话语权”、“区域合作”、“产业置换”等各种沙盘模拟环境，将学员带入“工作还原”的各种情境当中，从而对自己呈现出来的意愿、行为等，做出有意识或无意识的辨别，并在体验中找到影响合作的障碍所在，反思并总结出组织沟通、跨部门合作、人际关系、个人沟通能力等诸多方面的知识技能，在实践中学习和掌握工具方法。

课程具有互动性、趣味性、竞争性、逻辑性，能够最大限度的调动学员的学习兴趣，使学员在培训中处于高度兴奋、高度集中的状态，充分运用听、说、学、做、改等一系列学习手段，并充分调动感官功能和逻辑思维，对所学的内容形成深度记忆，更重要的是能够将学到的思维和方法很快地运用在实际的工作中。让学习更实用、更高效、更落地。

## 【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：在沙盘推演中体验、融入，激发好奇心与好胜心。

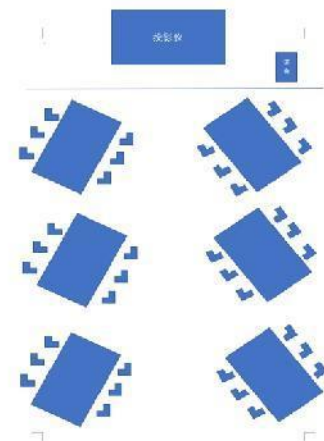
工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应

## 【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天-2天（6小时/天）



## 【人数要求】

为保证效果，20-50人最佳

## 【课程大纲】

### 模块一 沙盘导入

#### 1 沙盘背景及课前导入

【课堂互动】请每位学员写出一个工作中的真实沟通问题，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。

【工具】《沟通能力自测表》

### 模块二 沙盘规则讲解

#### 1 认识沙盘教具及目标

#### 2 沙盘规则讲解

### 模块三 沙盘推演

#### 【沙盘体验设计】

#### 1 互动：在团队建设的环节中，我是主动的去描述自己的“擅长”吗？

体验：沟通需要主动，而不是被动。

#### 2 互动：在沙盘推演开始前，大家对规则都明白了吗？

体验：如何完整全面的接收对方的沟通信息。

#### 3 互动：在沙盘推演过程中，遇到问题或困惑时，你用什么方式向讲师来询问和告知？

体验：在工作过程中，遇到信息、变化、错误时，需要及时取得沟通。

#### 4 互动：在选择大本营的环节，是什么原因让我做出“争夺”或者“放弃”的选择？

面对对方的不同态度和行为，我做了什么？

体验：人际关系的六种模型分析。

#### 5 互动：在目标（连线地块）的设计和决策中，我们团队内部的沟通顺畅吗？

体验：合作关系：良好的人际关系在沟通中起到了非常重要的作用。

#### 6 互动：在话语权峰会环节中，什么成就或阻碍了我们的合作目标？

体验：部门之间沟通的四种障碍。我们无意识中陷入了博弈情境。

#### 7 互动：在沙盘复盘的分享过程中，如何评价自己的团队？有哪些收获？

体验：组织沟通能力的自我认知与反思。

### 模块四 知识复盘

(以下内容在沙盘体验中已经穿插导入和讲授，在此引导学员共同梳理回顾)

#### 第一章 障碍之墙

##### 1 我是对的

##### 2 本位主义

##### 3 不良情绪

##### 4 能力不足

(1) 说不清楚

(2) 听不明白

(3) 没有反应

#### 第二章 基本原则

##### 1 双向原则

沟通是互动的行为

##### 2 认同原则

有认同才能有沟通

##### 3 情境原则

依据情境选择方式

#### 4 认同原则

尊重是沟通的基础

### 第三章 破墙之术

#### 1 打破“我是对的”之墙 —— 换位思考

- (1) 生活中的“变心板”
- (2) 用同理心思考
- (3) 自测问题“对方会愉快的同意吗？”

#### 2 打破“本位主义”之墙 —— 双赢思维

- (1) 现实工作中的“懦夫博弈”与“囚徒困境”现象
- (2) 六种人际模型认知
- (3) 小双赢思维与大双赢思维
- (4) 座右铭分享“赢了口舌，输了关系！”

#### 3 打破“不良情绪”之墙 —— 先导思维

- (1) 先导思维的四个问题
- (2) 沟通的氛围与内容
- (3) 情绪 ABC 理论
- (4) 用沟通的目的来控制情绪
- (5) 建立情感账户
- (6) 影视经典语“永远不要被你的敌人激怒”

### 第四章 架桥之法

#### 1 “说不清楚”的解决工具 —— 金字塔表达

- (1) 结论先行
- (2) 以上统下
- (3) 归类分组
- (4) 逻辑递进

#### 2 “听不明白”的解决工具 —— 5W2H 倾听

- (1) 带上纸和笔
- (2) 中间不打断
- (3) 问清七件事
- (4) 重复说一遍

#### 3 “没有反应”的解决工具 —— 反馈五式

- (1) 对方提出问题的反馈
- (2) 信息不清晰的反馈
- (3) 对方给出明确信息的反馈
- (4) 接受指令或委托的两种反馈



### 【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）

### 【课堂氛围】



