

谁是大赢家

主讲：李星老师

【课程背景】

作为企业管理者，有多少次你急切希望员工坦诚相对，但他们在你面前缄默不语，出门后却向朋友抱怨自己的意见没有得到倾听；有多少次你迫切希望部门之间协同合作，但却发现各部门之间只顾自身利益，相互推诿，无法得到有效支持配合；有多少次你真切希望能为领导分忧，但却发现无法真实充分领会上级意图，并及时得到领导协助……

对于一个高效的企业来说，提升组织中成员的沟通效果已经成为企业管理运营中重要的课题，日本经营之神松下幸之助提出：“在我看来，企业管理过去是沟通，现在是沟通，未来还是沟通。”此沙盘模拟《谁是大赢家》课程以解决组织中的沟通障碍和具体管理问题为目标，不仅着重提升管理者的沟通技巧，同时着重有效改善沟通的机制和沟通的氛围，进而提升组织中个体之间和跨部门之间的管理沟通的效率和效果。

【课程收益】

- 1、了解彼此沟通风格，提升自我沟通调节及与不同类型成员的沟通能力；
- 2、建立有效的沟通机制和氛围，避免信息在产生、传递与接收中的障碍；
- 3、学习有效沟通的方式和方法，提升跨部门沟通的效率；
- 4、梳理良好的主动、积极沟通的心态，并学会沟通中的情绪管理。

【课程时间】 1-2 天，6 小时/天

【课程对象】 中、基层、高管：内训、政府研修班、党政干部研修班。

【授课形式】 主题讲授+沙盘模拟+有效对话+分组研讨+情景模拟+视频分析+行动学习

【课程大纲】

第一部分 沙盘模拟篇

- 1、沙盘背景介绍
 - (1) 目标说明
 - (2) 规则介绍
 - (3) 分组团建
- 2、沙盘演练
 - (1) 沟通前的准备
 - (2) 多方协商
 - (3) 宣布结果

第二部分 复盘总结篇

- 1、沟通对于组织管理的重要意义
 - (1) 研讨：沟通效率降低的原因分析
 - (2) “沟通漏斗”原理
- 2、什么是组织中的有效沟通
 - (1) 有效沟通的核心要素
 - (2) 有效沟通策略：沟通渠道与沟通媒介
- 3、有效沟通的四大挑战
 - (1) 信息过量
 - (2) 情绪状态
 - (3) 缺乏信任
 - (4) 时间压力
- 4、管理沟通
 - (1) 三大重要意义
 - (2) 三个维度思考

第三部分 自我沟通篇

- 1、自我意识对于沟通的重要性
 - (1) 归因理论
 - (2) 案例分析

2、沟通中自我意识的提升

- (1) 自我分析：了解自己的个性、动机、行为模式和互动模式
- (2) 自我调控：面对与他人沟通进行回应策略选择
- (3) 自我披露：建立个人与团队信任度和成熟度

3、沟通风格的差异

- (1) 四种常见的沟通风格解析
- (2) 凡事都有四种沟通方式
- (3) 案例分析

第四部分 跨部门沟通问题分析篇

1、跨部门沟通的重要性

- (1) 沟通不畅的不良后果一：乱-究竟该如何办？工作职责、程序、计划
- (2) 沟通不畅的不良后果二：慢-效率不高
- (3) 沟通不畅的不良后果三：差-质量差，管理差，很多事情管不到位
- (4) 沟通不畅的不良后果四：转-一个事情从起点，经过几轮反复，最后又转到起点
- (5) 沟通不畅的不良后果五：对着干-凡是……,就是…

2、跨部门沟通障碍的根源一：组织分工不明确

3、跨部门沟通障碍的根源二：各部门目标存在差异

4、跨部门沟通障碍的根源三：不容忽视的“部门墙”

5、跨部门沟通障碍的根源四：客观存在的个体差异

- (1) 性格类型
- (2) 思维定式
- (3) 价值观

6、跨部门沟通障碍的根源五：缺少技能

- (1) 不善有效表达
- (2) 不愿积极倾听
- (3) 不能及时反馈

7、跨部门沟通障碍的根源六：横向沟通机制不健全

- (1) 信息不对称

- (2) 沟通渠道单一
- (3) 缺乏信息反馈机制
- 8、跨部门沟通障碍的根源七：企业缺乏文化
 - (1) 模糊地带的存在
 - (2) 建立良好的企业文化

第五部分 跨部门沟通问题解决篇

1、跨部门沟通的基本原则

- (1) 信任原则：放下自我，创造信任
- (2) 目标原则：拔高职位，放眼全局
- (3) 沟通原则：注重聆听，信息对称
- (4) 平衡原则：意见分歧，换位思考
- (5) 冲突原则：困难必上，冲突先退
- (6) 文化原则：统一文化，快乐使命

2、跨部门沟通的八不要

- (1) 不要嫌麻烦
- (2) 不要被动等
- (3) 不要成为给上与制造麻烦的人
- (4) 不要将问题留在工作之中
- (5) 不要轻易接皮球
- (6) 不要回避问题
- (7) 不要英雄主义
- (8) 不要转移话题

3、跨部门沟通的技巧

- (1) 营造良好的沟通氛围
- (2) 用数据说话
- (3) 沟通方式选择有术（前置性沟通、一对一面谈等）
- (4) 部门沟通中的“三换”（角度、位、人）
- (5) 沟通中的N个分析（状态、行为、时机）
- (6) 多难问题的解决要有自己的一招

(7) 化解不误解

4、同级沟通的“四要四不要”

- (1) 同级间要表扬于众，不要私下揭短
- (2) 对于合作成果，首先要言谢他人，不要只顾炫耀自己
- (3) 同级间要多提建议，不要多提主张
- (4) 要尊重差异，避免价值判断，不要好为人师

第六部分 沟通中误会冲突的化解

1、职场沟通中误会冲突的产生

- (1) 案例分析
- (2) 产生的原因

2、误会化解三步法

- (1) 打消对方认为你不尊重他们或抱有不轨企图的误解（否定部分）
- (2) 确认你对他们的尊重（肯定部分）
- (3) 明确你的真实目的（明确目的）

第七部分 总结篇

- 1、个人和团队的沟通成长源自改变
- 2、这不是一个终点，而是一个起点
- 3、个人成长中的PDCA循环
- 4、行动实践“4-3-2”模型复盘