

高效沟通性格解码与结构化思维

主讲：刘进

课程背景：

企业也好政府机关也好，未来竞争是管理的竞争，竞争的焦点在于每个组织内部成员之间及其与外部组织的有效沟通！没有沟通，就没有成功的事业和企业。机关内部和企业内部良好的沟通文化可以使所有员工真实地感受到沟通的快乐和绩效。加强企业和事业单位内部的沟通管理，既可以使管理层工作更加轻松，也可以使普通员工大幅度提高工作结果，同时还可以增强企业或部门的凝聚力和竞争力，因此我们每个人都应该重视沟通、学习沟通。沟通的背后本质是逻辑思维，逻辑思维就是瞬间沟通有思路的工具和技巧。具备高绩效的沟通要先有结构化思维。

你是否在职场中遇到以下问题或困惑：

- 企业内部办事比外部办事还要难
- 一涉及部门之间协作问题，效率总是出其不意地低！低！低！
- 沟通质量不高，大家脾气还都不小
- 一件小事，总是数次沟通，仍然没有结果
- 本来可以通过沟通解决的问题，我们却“闭关修炼”耗费光阴
- “你不理我，我也不理你”现象越来越多，部门沟壑欲填难平
- 所有协作问题都靠“打官司”由高层定夺
- “各退半步”成了解决问题的不二法门，但是问题还是愈演愈烈
- 为什么同事间冷漠、烦躁、不理解、形同陌路、矛盾重重？
- 和企业员工沟通说不到重点，他们听不懂
- 明明解释很清楚，可是就是听不懂

以上问题都是沟通和不具备结构化思维的问题，这些问题都可以通过以下内容予以解决。

课程目标：

1. 口述沟通的核心要素
2. 运用跨部门沟通的技巧当堂完成案例分析
3. 意识到跨部门沟通的问题
4. 运用客户价值思维，当堂罗列行动措施
5. 复述跨部门冲突处理的五大方式
6. 当堂完成 5 种冲突处理方式的案例分析

7. 当堂完成 disc 性格区分与 MBTI 测试
8. 当堂完成跨部门沟通机制制定计划
9. 能够识别建设性沟通与破坏性沟通

课程大纲：

第一单元

性格测试与性格解码

- 1、DISC 和 MBTI、BIGFIVE 测试
- 2、性格解码与沟通是术
- 3、性格特征与优缺点
- 4、性格对个人与团队的影响

讨论：性格内向者和外向者哪个更胜任领导岗位？

第二单元

第一讲：沟通的核心要素：沟通从“心”开始

一、关于职业化沟通与闲聊的区别

- 1.内容
- 2.对象
- 3.目的

二、关于沟通的概念

- 1.沟通：沟是动作，通是结果
- 2.沟通的三大要素：表达 倾听 反馈
- 3.沟通的冰山模型
- 4.沟通的同理心修炼

三、沟通障碍分析

- 1.角度不同，结果不同
- 2.目标不同，矛盾产生
- 3.重视内容，忽略肢体

四、沟通的视频案例分析：紧急报案

- 1.效率低的原因分析：几个原因
- 2.沟通的内容问题、语言技巧存在哪些不妥

五、沟通的三大基本功修炼

- 1.表达：结构化清晰呈现
- 2.倾听：深层次感同身受
- 3.提问：引导式和谐共鸣

工具：结构化思维

方法：深度倾听 3R 法则

工具：有力提问的 9 级标尺

六、沟通工具

1. POSPA 沟通工具

2. 长颈鹿沟通法

3. 沟通四层次

4. 沟通三班斧

案列：海训场租地

第二讲：团队协作与沟通

1、参与重大工作，不袖手旁观

1、建立相互信任，建立归属感与气氛

2、维系团队关系，扫除障碍

3、改变成员角色，激发潜力，鼓励成长与发展

4、赋能员工，适时帮助完成任务

第三讲：跨部门沟通的四个要点

一、跨部门沟通四大障碍

1、级别平等，互不买账

2、性格迥异，互不喜欢

3、资源稀缺，互不让步

4、流程复杂，互不情愿

二、跨部门沟通的 4 个要点

1.关系梳理

2.尊重欣赏

3.换位思考

4.知彼知己

三、跨部门沟通的关系梳理

1.关系梳理：内部客户价值关系

2.互动思考：我的“关系户”

3.练习：他部门画像

4.案例分析：谁的错

5.互动练习：我可以为你做什么

四、跨部门沟通的尊重欣赏

1.柔性沟通术：掩藏情绪解决问题

2.柔性沟通的 4 步骤：观察、感受、需要、请求

3.太极沟通 5 步骤：确认、同理心、赞美、引导、共识

五、跨部门沟通的换位思考

1.同理心技术：把自己当对方

2.互动：录音机

3.同理心公式“2 感 3 事”

4.测试：你如何分

六、跨部门沟通的知彼知己

1.周哈里视窗

2.DISC 各种人物特点及应对

3.工具：跨部门沟通计划表

第四讲：跨部门沟通冲突处理

壹、 认知冲突

1、 冲突很正常，接受它

2、 两种冲突做区分：建设性 VS 破坏性

3、 冲突的积极意义

贰、 跨部门冲突处理的 5 种方式

1. 竞争

2. 合作

3. 妥协

4. 迁就

5. 回避

工具：冲突风格测试

工具：5 种情景应用表

参、 跨部门沟通工具：常态化机制运作

1、 三欣会

2、 开放分享会

3、 品牌分系统

4、 感恩卡

5、 握手行动——轮岗法

第五讲：结构化思考

壹、 结构化思考

1. 是抽象逻辑
2. 是理性思考
3. 是全面判断
4. 是整体为上

二、结构化思考 123：

1. 1 放，问题放到结构化中
2. 2 站，站在未来，站在组织
3. 3 视，视野，视线，视角
4. 思维高度：直升机思维

三、结构化思考的 3 个工具：

- 1、 鱼骨图
- 2、 甘特图
- 3、 九段结果

四、结构化思考的 5 个步骤

- 1、 问题是什么？
- 2、 原因有哪些？
- 3、 主要是什么？
- 4、 如何去解决？
- 5、 真的可以吗？