

# 性格解码与高效沟通技巧

主讲：刘进

## 课程背景：

随着企业规模的扩大，部门越来越多，但是沟通却成了企业最头疼的问题。影响了部门协作，影响了工作效率。尤其是跨部门沟通已经成为企业隐性的“利润杀手”，如何在企业竞争中，立于不败之地？锻造企业的核心竞争力从哪开始？跨部门沟通可以让企业准备无法超越的核心竞争力，让企业创造更多的利润机会。

你是否在职场中遇到以下问题或困惑：

- 企业越来越大，沟通越来越难
- 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？

以上问题都是跨部门沟通问题，这些问题都可以通过以下内容予以解决。

## 课程目标：

1. 能复述跨部门沟通的主要意义
2. 口述沟通的核心要素
3. 运用跨部门沟通的技巧当堂完成案例分析
4. 意识到跨部门沟通的问题
5. 运用客户价值思维，当堂罗列行动措施
6. 复述跨部门冲突处理的五大方式
7. 当堂完成 5 种冲突处理方式的案例分析
8. 当堂完成 disc 性格区分与 MBTI 测试
9. 当堂完成跨部门沟通机制制定计划

## 10.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