

---

# 《90 后人本管理沟通技巧》

## 【课程背景】

现在的员工基本上都是 85 后、90 后，85、90 后从小接受西方自由平等的思想，注重感觉、要求上级领导能以平等、尊重、理解、接纳、认可的方式来跟他们沟通交流，而上级领导多是 60 后、70 后，还是沿用命令式、说教式、权威式、奖罚式的管理沟通方式，致使太多和 85 后、90 后沟通不畅，问题重重。历史永远是向前进的，要求 85 后、90 后改变太难，不如领导者自己寻求改变。这套课程是为领导者专门准备的，通过学习、练习、实践，可以大大改善领导者的沟通能力，提高领导力。

## 【授课时长】

2 天

## 【课程有优势】

1、课程理论的创立者美国托马斯·戈登博士曾三次荣获诺贝尔和平奖提名。

2、这是一套被美国白宫 20 多年来持续采用的领导力课程！一套风靡全球 500 强的沟通课程！创立 20 多年来，每年参加该课程的领导，超过 300 万人！

IBM、微软、戴尔、百事可乐、福特汽车、联合利华等著名企业竞相采用这套系统训练高级经理人，产生了突破性的绩效增长！

3、市面上太多沟通课程着力的是操控式的沟通技巧，而操控恰恰是导致沟通不畅的关键原因。操控建立的是虚伪的服从关系，带来的一定是不坦诚开放的沟通，所有的沟通问题就是从这里产生。领导人需要以平等尊重开放接纳的心态对待下属，愿意放下自己的角度去倾听、了解自己和他人的想法，真诚表达自己的感受与需要，才能建立真诚合作的团队，才会有坦诚的沟通，才会有真实的解决方案。

4、本课程中的所有沟通技巧都是以人为本，以爱为基，以满足对方内心深层需求为目的，都有模型、工具、流程，便于学员实际演练和复制。课程中 60%的时间是案例分析、讨论分享、技巧演练。

## 【授课对象】

总裁、企业家、中高层管理人员及所有想提升自己沟通技巧的人员

## 【课程大纲】

### 一、沟通新理念

- 1、有效沟通的内涵
- 2、人本沟通理念

---

### 3、马斯洛的需求层次论

## 二、沟通模型图

### 1、沟通要素模型图

### 2、表演讲解不良沟通四大模型

雕塑模型：

典型言语：

典型情感

典型内心感受

典型心理反应：

典型躯体反应：

#### 2.1、分析总结自己的沟通模型

#### 2.2、分析总结自己沟通模型的优势和不足。

讨论分享：每种沟通模型一个代表出来分享

#### 2.3、不同沟通类型的人在一起形成的沟通模型分析

#### 2.4、分析总结：你和上级、下属、同事、爱人、孩子，分别属于哪一种沟通模型，怎么来改变？

### 3、最健康的沟通模式----一致性沟通

案例：老板夸员工干行好

老板批评员工搞错数据

练习：两两拍档，选工作五个事件来相互演练。

## 三、怎么听对方才肯说：

### 1、沟通十二大绊脚石

#### 1.1、案例：领导和员工间的冲突

#### 1.2、角色扮演：应该怎么安慰领导和员工，检查每个人的沟通绊脚石

#### 1.3、沟通十二大绊脚石讲解

#### 1.4、案例：经理做裁判

#### 1.5、案例：老公不懂我

#### 1.6、练习：两两拍档演练，不能出现沟通十二大绊脚石。

### 2、积极聆听：

#### 2.1、积极聆听五要素

#### 2.2、为什么要积极聆听

#### 2.3、使用积极聆听的合适时机

#### 2.4、案例：老板和员工间的冲突

如何通过积极聆听安慰老板？

如何通过积极聆听安慰员工？

#### 2.5、练习：只积极聆听“事实”部分

#### 2.6、练习：只积极聆听“感受”部分

#### 2.7、练习：同时积极聆听“事实”和“感受”

#### 2.8、利用积极聆听找中心问题

#### 2.9、案例：张三要辞职背后的真相

案例：积极聆听救了自杀的女人

## 三、如何说对方才会听？

### 1、案例：老板与员工冲突的例子

老板如何说员工才会听？

员工如何说老板才会听？

---

检查出现“十二大沟通绊脚石”

2、如何说对方才会听的沟通技巧：“我讯息”

2.1、批评员工的沟通技巧：不责备地表达——面质性我讯息

案例：老板发出的面质性我讯息

案例：员工发出的面质性我讯息

面质性我讯息的作用

案例：“我讯息”与“你讯息”的比较

“面质性我讯息”应用要点

练习：员工上班时私人电话太多

练习：工作能力强的小王老爱迟到

练习：业绩不好的员工怎么面谈？

2.2、双方或一方有情绪中的沟通技巧：转换技巧

情绪冰山图

转换技巧模型

案例：小王迟到

转换技巧的应用要点

练习：小张业绩不佳又借口多

2.3、无问题区（开放自己加强关系）我讯息

开放自己建立信任的沟通技巧：表白性我讯息

案例：内向人的感激

预见问题的沟通技巧：预防性我讯息

案例：业绩不达标

激发员工创新、开放自己的沟通技巧：开放性我讯息

演练：天气预报 头脑风暴

表扬员工的沟通技巧：肯定性我讯息

用“肯定性我讯息”来代替“你讯息的称赞”

案例：表扬按时完成任务的部门

练习：自己在工作找出五个赞美别人的案例，

用“肯定性我讯息”来代替“你讯息的称赞”。

2.4、“天气报告法”——团队互动沟通法

1) 欣赏和感激

2) 抱怨和建议

3) 困惑、疑问、问题

4) 新的信息

5) 希望和期待

案例：开心部门会议

**四、冲突处理：**

1、需求冲突处理

案例：公司要求加班，员工不愿加班

界定“需求冲突”与“解决方法”

第一法 权威式

第二法 娇宠式

第三法 双赢式

“第三法”的六个步骤

---

“第三法”每个步骤的关键点

案例练习：用“第三法”解决

    公司要求加班，员工不愿加班

    两部门争着要用车

    员工要辞职，公司想留人

## 2、价值观冲突处理

解除价值观冲突模型图

案例：引进新项目的分歧

案例：内部改革会议

练习：分析工作中哪些冲突是价值观冲突，选择用模型图中合适方法来解除。

## 五、自我评量

- 1、自我评量 不良的沟通模型
- 2、自我评量 积极聆听技巧
- 3、自我评量 面质技巧
- 4、自我评量 转换技巧
- 5、自我评量 解决需求冲突的技巧
- 6、自我评量 解除价值观冲突的技能。