

关键对话与高效能沟通——营造自己无往不利的事业与人生

【基础信息】

1. **课程系列**：管理技能
2. **课程名称**：关键对话与高效能沟通——营造自己无往不利的事业与人生
3. **学员人数**：人数控制在 40 人以内。分小组，每组 8-10 人，不要低于 8 人，每人设置名牌
4. **物资准备**：投影仪、白板、白板笔、白板纸、A4 纸若干、音响
5. **授课时长**：2 天，12 小时
6. **目标学员**：适合所有人员，主要面向管理者

【课程背景】

人类的生活离不开沟通，管理者更需要通过沟通来增加自身的管理艺术。但现实的情况是，工作中大多数的工作失误，不是技术和专业的缺乏，而是因为不懂得如何沟通所造成。很多管理者以为沟通就是说话，就是和别人说话。但他们却没有考虑到，说话是一种艺术更是一种心态的展示。而在沟通中，最为关键也是最为艰难的，不是表达而是倾听。倾听是需要长期修炼才能习得的，不是简单的技巧就可以做到的。如何提升自己的沟通水平，如何加强自己的沟通技能，让自己在工作中更加有效，这是每一个管理者所需要掌握的

我们面对正常的普通的沟通对话与交流，都不会遇到什么挑战。然而，当这种普通的对话转换成具有巨大风险的、或者依据不得体的话造成对方或者你自己的强烈情绪的、或者双方对话的观点不一致的情况下，就特别容易出现沟通中的风险与障碍，并最终很有可能造成此次沟通的失败

如何掌握这些技能，让自己成为沟通的高手，成为关键对话的高手？

【课程目标】

通过两天的学习，学员可以达成以下目标

1. 了解什么是关键对话
2. 掌握关键对话的关键技巧
3. 学会沟通中的应对方式

【课程大纲】

壹. 理解什么是关键对话

1. 常规沟通与关键对话的沟通有什么区别
 - 见一个案例：他们两人的沟通为什么失败
 - 常见的关键对话场景有哪些
 - 出现关键对话时的表现：沉默或暴力
 - 关键对话的法则
2. 处理好关键对话可以解决哪些问题
 - 个人创业

- 改善企业
- 改善人际关系
- 改善个人健康

3. 关键对话的法则

- 沟通过程中营造共享观点库
- 沟通过程中不做“傻瓜式选择”
- 克制情绪的影响

4. 互动讨论：工作中生活中，有哪些原因引起沟通的不顺畅

贰. 沟通从“心”开始

1. 理解案例：该场景中，该如何进行沟通

- 沟通从我做起
- 审视自我的意义

2. 理解沟通的目的，解决沟通的模式问题

- 问自己几个问题
 - 希望自己在沟通中的目的是什么？
 - 希望对方达到什么目标？
 - 双方的目标是什么

3. 沟通中的利益诉求

- 沟通中的利益链条
- 在沟通过程中，你是否注意到对方的利益诉求？
- 互动：你的上级的沟通利益诉求是什么

参. 沟通中的过程处理

4. 学会沟通过程中的观察

- 沟通过程中观察对方什么
 - 沟通开始之前先了解对话气氛
 - 思考：中国人见面的第一句话往往是什么，为什么要问这句话
 - 过程中留意对话气氛
 - 学会识别沟通中的关键对话
 - 学会关注安全问题的信号
- 互动：遇到沟通中的风险时，你是如何处理的，沉默还是暴力

5. 学会沟通与对话中的安全问题

- 出现对话安全问题的处理方式
 - 不逃避问题，但营造安全感
 - 强调“共同性”
 - 坦诚并尊重对方
 - 了解不同个性特点的人的不同尊重诉求
 - 暂停对话，寻找解决思路
 - 道歉
 - 对比说明
 - 创建共同目的
 - 具体案例呈现
 - 对话双方是如何从普通转入到风险的
 - 最后的解决思路是什么
 - 如何解决“说起来容易做起来难”
6. 在沟通中控制自己的想法
- 了解沟通过程中我们的情绪问题
 - 案例呈现：玛利亚为什么会在沟通中抓狂
 - 如何解决沟通中的情绪问题
 - 控制自己的想法
 - 关注自己的行为表现
 - 确定行为背后的感受
 - 分析感受背后的想法
 - 寻找想法背后的事实
 - 对话过程中留意几种常见的问题
7. 掌握沟通中的表达与陈述
- 视频教学：如何表达
 - 向谁表达 – 听众分析
 - 表达过程中需要即观察内容还要观察气氛
 - 留意表达过程中的安全感问题
 - 表达过程以事实为基础，表达什么：内容分析
 - 不良表达的方面有哪些
 - 有效表达的要点

➤ 遭遇沟通风险时的表达策略

- 先做出试探性表述
- 要谨慎，但不要软弱
- 鼓励做出尝试

➤ 正确表达方式举例

➤ 强烈的信念

8. 掌握沟通与关键对话中的倾听能力

➤ 视频教学：为什么很多沟通问题是由倾听不当造成的

- 倾听的好处
- 为什么不倾听
- 倾听的5个层次

➤ 倾听的技巧

- 倾听过程中不要轻易下结论
- 学倾听中的反馈

➤ 学会倾听的几个步骤

- 询问观点
- 确认感受
- 重新描述
- 主动引导

➤ 对方观点错误的情况如何处理

- 首先赞同，取得一致意见
- 然后补充，表达自己的观点
- 最后是比较，指出双方的不同

9. 方向沟通中的策略与技巧

➤ 与上司沟通

- 信息收集：你在和上级沟通中可能存在的问题
- 来自上司的障碍
- 来自中层经理自身的障碍
- 几种与上司沟通的方式策略：接受指示、汇报、商讨问题、表达不同观点

➤ 与下属沟通

- 信息收集：与下属沟通的障碍有哪些

- 几种与下级沟通的方式策略：下达命令、听取汇报、商讨问题、推销建议