

管理者高效沟通

课程背景：

沟通是一门艺术也是一个科学，管理者要想达到“道”的境界，就要先学会“借术修道”所谓“术”就是我们平时说的方法、工具，通过工具这把“梯子”让我们到达“道”的层面，最后“以道驭术”。做为现代职场上的管理者，沟通是必备的技能，良好的沟通让你事半功倍。

道理都懂，而事实是我们经常遇到这样的沟通障碍：与领导争执、与下属吵架、与同事互怼、与合作方相持不下……如何打破这些沟通障碍，让我们在职场上有所建树呢？

本课程结合导师心理学和 ICF 国际教练背景，通过“思维”“情绪”“表达”三个层面进行授课。课程内容涵盖沟通目标梳理、沟通对象情绪、沟通表达技能，结合具体的工作场景进行案例分析和现场演练，解决现实中的沟通问题，让沟通变得更高效。

课程收益：

- 理解高效沟通的本质；
- 掌握沟通思维的二大工具；
- 学会识别自己及他人的情绪；
- 掌握团队内部沟通不畅通、相互看不上的问题；
- 掌握如何通过对话了解老板的意图；
- 掌握和“有个性”下属的沟通套路；
- 掌握和对外合作方的沟通方式。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中基层管理者、新任管理者、骨干员工

课程方式：讲授+行动学习+情景演练+案例研讨与解析

课程大纲

第一讲：了解障碍高效沟通的原因

一、客观看待“沟通障碍”

1. 什么是沟通障碍

案例解析：失败的沟通场景带来的负面作用

2. 沟通障碍到底是什么？

- 1) 理解分歧
- 2) 情绪干扰
- 3) 认知危机

案例讨论：王强的沟通障碍是如何产生的？

情景演练：体会沟通障碍带来的负面感受

3. 沟通障碍从自我觉察开始

- 1) 职场中的“受害者”心理带来的绩效下降
- 2) 沟通中变“受害者”为“责任者”带来的绩效提升

引导互动：说说职场中的那些“受害”行为

情景体验：模拟行为带来的沟通冲突

小组研讨：从沟通冲突中带来的启发

二、有效沟通的四个本质

本质一：具象表达

本质二：情绪稳定

本质三：沟通目标清晰

本质四：稳定情感决策

三、高效沟通思维的两大核心工具

工具一：以情绪导向为核心的沟通法

工具二：以成果导向为核心的沟通法

案例研讨：周磊的沟通体现了哪些本质

行动学习：高效沟通的本质和工具运用为你的生活带来哪些不同

第二讲：快速确定高效沟通目标

一、巧用信任公式建立沟通信任

1. 用信任公式做好沟通准备
2. 用信任公式修复曾经隔阂

案例解析：看小 A 如何使用信任公式巧妙化解曾经的不愉快

小组讨论：值得借鉴的地方是哪些

二、高效沟通进程，探询对方核心需求

1. 善于运用共同利益表找到需求

工具：共同利益表

现场演练：快速通过共同利益表找到对方需求

2. 善于运用相关利益者图表探询需求

小组讨论：适合 2 种表格的工作场景

三、沟通目标拆解表

案例研讨：看团队经理如何完成沟通目标

练习：沟通目标表

第三讲：高效沟通中情绪识别

一、认识情绪

1. 情绪的基本分类

2. 情绪发生的过程

二、读懂他人情绪

1. 使用同理心做到快速同理

2. 快速识别法找到他人情绪开关

行动学习：辨别你的情绪是什么，找到自身情绪开关

三、自己情绪管理三部曲

1. STOP：观察自己的行为

2. 对话：辨别真实的情绪

3. 分析：非主观判断甄别

情景演练：通过照镜子的方式管理自己的情绪

四、真实表达情绪三步走

第一步：整理好情绪

第二步：用中立表达

第三步：提出你的期待

情景演练：通过“表达情绪三步走”方式讲述自己的情绪

第四讲：高效沟通中谈话氛围营造

一、学会先“认错”

1. “认错”不是真的错
2. “认错”是一种担当
3. “认错”原则底线

情景演练：如何正确“认错”

二、保持对话氛围的和谐

1. 不要揪“逻辑”小辫
2. 给对方“照镜子”

三、沟通中立表达

1. 陈述事实与感受
2. 兼顾双方的立场

3. 中立表达法要点

- 1) 客观事实
- 2) 感受观点
- 3) 询问想法

四、用积极聆听构建沟通氛围

1. 什么是积极聆听
2. 积极聆听中如何化“指责”为“归责”
 - 1) “指责”带来的危害
 - 2) “归责”带来的支持

第五讲：高效沟通场景运用

一、向上沟通

1. 上司的三个功能
2. 帮助上司的重要性
3. 克服和上司沟通的 2 种心理障碍

二、向下沟通

1. 用欣赏式探询鼓励
2. 使用同理沟通技巧
3. 下属的真实期待

三、跨部门沟通

1. 尊重对方的职责、角色和权利
2. 使用共同利益表推进双方需求
3. 建立沟通的平等原则

四、合作方沟通

1. 满足对方的情感需求
2. 建立沟通的底线原则

课程回顾与总结：

1. 课程价值输出
2. 刻意练习公约