

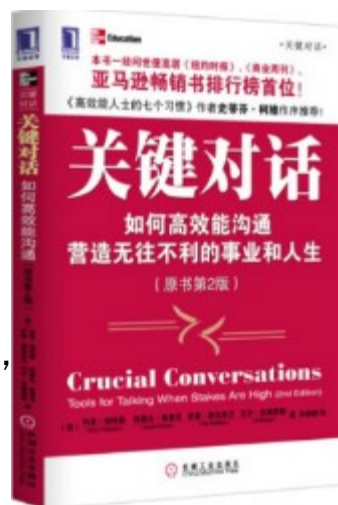
“关键对话”之沟通情境训练

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

【课程背景】

《关键对话：如何高效能沟通营造无往不利，其中包括组织行为学专家、领导力研究已经成为众多中外知名公司的锦囊妙计。

本课程将在讲授书中相应方法和机理之外，便于学员学习领悟和掌握方法之中的妙用，



利的事业和人生》由美国四位专家联合著者、演讲师和咨询顾问，书中提到的方法

辅之以4大管理场景的视频学习与模拟训练，最终落实到实际工作中。

【课程收获】

☺ 掌握关键对话的核心要义，自我评测沟通中的缺失和障碍

- ☺ 通过视频学习和演练，掌握工作场景中应用关键对话的方法
- ☺ 通过德鲁克思想的传导，帮助管理者理清自身的角色与责任
- ☺ 促进一个共同的团队愿景，增强公司目标的清晰度
- ☺ 提升学员立即改变与行动的动力与意愿

【培训方式】

- 影片教学、案例讨论、情境互动、讲授、知识掌握练习

【培训特点】

- **综合运用多种培训方法**：根据课程阶段的不同，实施最能实现该阶段内容的培训方法，重点突出教练技术；
- **实现知识技能转换**：用训练，尤其是有标准的训练加测评工具，实现知识技能的不断锤炼，提高学员学习的热情；

- **实现工作场景应用**：通过当场教练指导，针对学员工作中遇到的实际情况给予提升和突破，达到立竿见影的效果；
- **实现工作氛围打造**：通过独有的交互式打造模式（ Interactive Development Model ），激发学员改变的热情和动力，达成共同改变的共识与承诺，使培训成果在工作中真正得以显现。

【课程安排】

- 课程时长：2天
- 参训人数：为便于演练，30人左右为最佳
- 授课对象：企业中高层管理者

课程大纲

DAY 1

模块一、开篇——课程介绍

- ✚ 课程目标：不是来听传统沟通和管理知识的；
是来经历当场深入探讨自身问题并有突破方向和方法的
- ✚ 课程特性：实战检验、当场剖析、教练指导、立竿见影
- ✚ 课程收获：对自我的新感悟、新理解，并发生行为转变
- ✚ 课程要求：全情投入，真诚参与，突破自我，提升能力
- ✚ 期望管理：沟通期望，达成共识，相互协调，保证效果

模块二、“关键对话”七步法

- ✚ 问题界定
 - 跳脱“傻瓜式的选择”

- 思考自己的目标和动机
- 我能为双方及双方的关系实现什么目标

🌈 关注内容和氛围

- 视频学习：“非口语行为”传递的信息
- 自身陷入危急时刻的反应
- 对方失去安全感的信号
- 应对压力的方式
- 测试：TKI 冲突处理模式测评

🌈 营造安全感

- 营造共同目标
- 保持尊重建立信任
- 练习：三分钟建立信任
- 情境检验：向左转向右转

✚ 改变主观臆断

- 自我“行为方式回顾”法
- 行为 - 感受 - 想法 - 事实
- 逃脱卡普曼“三角形”

✚ 陈述观点

- 综合陈述 5步法
- 放弃强硬和绝对化的表达

✚ 了解动机

- 倾听的关键技巧
- 如何在倾听中表现出好奇和耐心
- 重述与引导

✚ 行动策略

- 区分问题背后的问题

- 建设性反馈训练
- 情境检验：反馈中的“掰手腕”
- ✚ 关键对话七步法总结

DAY 2

模块三、关键时刻：绩效反馈

你的一位得力下属最近持续绩效表现不佳，在与他进行绩效面谈中，你发现他不是对抗就是沉默，掩饰自己的真实想法。在提到他最近的绩效表现不好时，这位自尊心极强的员工甚至一度激动，谈话一时陷入僵局，你开始有些一筹莫展……

- ✚ 情境分析
 - 绩效反馈的前提
 - 达成共识的目标
 - 管理者承担的责任
- ✚ 视频学习：你的绩效需要改进！

✚ 步骤流程总结

✚ 情境模拟演练

模块四、关键时刻：向上沟通

你的老板刚刚过来又安排你交一份紧急的报告，并强调一定要在下午完成，可你手上已经堆了一堆他一天交代下来的七八件“紧急又重要”的事情，你知道这对你来说是不可能完成的任务了，但该如何向自己的老板开口呢…

…

✚ 情境分析

- 了解上司风格的 4 个途径
- 向上司推销建议的 5 步法
- 上司对下属的期望

✚ 视频学习：嗯，有件事情和您说

✚ 步骤流程总结

✚ 情境模拟演练

模块五、关键时刻：跨部门沟通

你接到了一项需要跨部门协作的重要任务，您找到了相关部门的同事，他却表现得漠不关心，甚至有些抗拒，谈话中为数不多的几次发言也都是关心自己部门是否可以获益，但对于任务本身则是能推则推，您开始变得有些心灰意冷……

🚩 情境分析

- 跨部门协作的三个层次
- 双赢思维与共同目标
- 如何建立信任账户
- 职责与流程：部门间的客户服务链条
- 跨部门协作中的八大现象剖析

🚩 视频学习：这个不是我的事，这个不归我管

🚩 步骤流程总结

✚ 情境模拟演练

模块六、结课检验：习惯矫正

✚ 视频场景：你的工位像个猪窝！

✚ 三人组模拟演练

✚ 视频学习：矫正不良习惯

✚ 步骤流程总结

✚ 再次情境模拟演练

模块七、总结提升

✚ 来自德鲁克的教诲

- 沟通背后的逻辑：贡献 - 关系 - 沟通

- 承担起贡献的责任

✚ 我们学到的知识

✚ 我们的行动计划