

# 高效沟通与团队凝聚力

讲师：梁栋

## 【课程背景】

沟通在工作和生活中的作用和重要性用多少笔墨描述都不为过，关于沟通的课程和书籍也层出不穷，我们在学习了大量的沟通技巧、工具后，却发现改善效果乏善可陈。组织中依然存在大量的沟通障碍，使得管理工作效率低下，究其原因，死用或者不用工具占据了很重要的比重。

本课程从价值观、情绪、脑科学等层面剖析沟通中障碍的原因所在，依据非暴力沟通、教练、克服团队协作的障碍等相关内容，总结出了个人沟通、辅导式沟通以及群体沟通的方法和工具，帮助个人和团队从根本上解决沟通问题，同时帮助学员提升领导力。

管理者与员工共建团队，而团队的凝聚力却并非来自员工。创建团队凝聚力更大的责任在于管理者本身。员工凝聚来自于管理者的有效激励、共同利益以及制度的公平性，本课程从有效激励入手，提供学员正面、负面反馈的工具，帮助团队提升凝聚力。

## 【课程收益】

1. 学习沟通的基本原理，了解沟通中真正的障碍；
2. 掌握沟通中坚守目标的方法，避免被情绪困扰；
3. 掌握沟通过程中打造安全氛围的 4 步，确保沟通顺畅进行；
4. 学习并掌握 3F 沟通工具、冲突觉察技术、向上报告、向下辅导的方法；

5. 学习并掌握提升团队凝聚力的手段-激励，正面反馈塑造行为，负面反馈增进关系。

### **【课程特色】**

场景化：大量案例分析，覆盖生活、工作、会议等多处场景；

体验化：对课程内容做大量体验练习，对工具及思维方式进行刻意练习；

工具化：提供两大个体沟通工具、4种沟通准备技巧、1套向上汇报工具、克服协作障碍的方法。

**【课程对象】** 全体管理者

**【课程时长】** 1天（6小时/天）

### **【课程大纲】**

演练：丰田一页纸导入

#### **一、沟通的概念**

1、沟通的要素

2、沟通的障碍

讨论：实际沟通中的问题

案例分析：最牛女秘书

#### **二、沟通的原理**

演练：打开拳头的练习

1、沟通的共性

1) 尊重和合作

2) 为什么合作这么难？

### 3) 不尊重的表现

演练：不尊重表现的小组讨论、分享

## 2、沟通的基本原理

### 1) 自尊与尊重的关系模型

视频：《一禅小和尚》

案例 1：习得性无助实验

案例 2：谄上骄下的案例

案例 3：车间改革失败的案例

### 2) 被尊重的公式

### 3) 沟通的基本原则

## 三、沟通的方法

### 1、沟通前的准备

#### 1) 坚守沟通目标

视频：《中国合伙人》

演练 1：公交车被踩脚的互动

演练 2：小组讨论，我们要培养什么样的员工和孩子。

#### 2) 打造安全氛围

案例 1：三脑原理的适用场景

案例 2：工作、生活的场景解读

#### 3) 洞悉对方的需求

演练 1：列举行为及需求的练习

## 2、3F 倾听

### 1) 三层倾听的表现

演练：小组讨论 500 万

### 2) 3F 倾听

案例：车间冲突的解决案例

## 3、工作汇报（向上沟通）

### 1) 及时反馈模型

### 2) 结构化表达

演练：小王的报告

### 3) 报告的时机

## 4、辅导对话（向下沟通）

### 1) 两组数据

### 2) 强有力提问

演练：问题变形记

### 3) GROW 模型

### 4) 问题清单

演练：辅导对话

## 5、沟通技巧汇总

## 四、团队凝聚

### 1、团队凝聚力概述

#### 1) 共同利益

2) 公平的制度

3) 有效激励

2、欣赏

1) 欣赏他人

视频：泰迪的故事

演练 1：欣赏他人的练习

3、高频正向反馈

1) 塑造员工行为模型

案例：张经理减肥成功的案例

2) 两种反馈形式

案例：训猴、训海豚

3) 塑造行为的正向反馈

4、负面反馈

1) 负面反馈的作用

2) 负面反馈工具-BIC

演练：负面反馈

5、ORID 深度汇谈

演练：ORID 对话

五、总结与答疑