

# 《即学即用的上下级沟通术》

主讲：刘畅

## 【课程背景】

数次沟通，行为依旧！多次长谈，旧况依然！人和人的沟通为什么那么难？！

因为，看得见的行为只是冰山一角，行为后看不见的东西才是沟通关键！

你是否知道，看不见的行为背后有看不见的情绪、观点、期待、渴望？

情绪——你和下属屡次沟通，但在某个话题上他始终面无表情，你考虑过他受困于什么情绪吗？

观点——下属工作中不愿与同事合作，你和他沟通多次也没有改善，你知道这源于他内心什么观点吗？

期待——你就下属的拖延问题与他沟通多次没有效果，你知道他的什么期待让他处在这种状态里吗？

渴望——每次沟通时，下属总会本能地推卸责任，你知道他内心的真实渴望是什么吗？

## 【课程收益】

- 运用“新对话”撬动职场“推而不动”的困局
- 揭开行为背后被忽略的4要素，把头疼员工变为得力干将
- 升级思维，提升人生的掌控力
- 洞察社交心理，创造双赢的沟通效果
- 掌握直击人心的9种领导技术，轻松把你的思想装入别人的脑袋

【课程特色】干货，没有废话；科学，逻辑清晰；实战，学之能用；投入，案例精彩

【课程对象】中高层管理人员

【课程时间】1天（6小时）

## 【课程大纲】

### 一、为什么职场中有效沟通这么难？

#### 1、有效沟通中的“技术”障碍

- 人际交往中的沟通漏斗
- 组织间的信息传递和流失
- 沟通过程中的障碍

案例：一个真实的手机充话费活动的案例

#### 2、个人之间存在沟通障碍

- 地位差异让员工不敢跟领导沟通
- 专业背景不同容易造成曲解
- 偏见会让人带上有色眼镜
- 情绪会影响人的判断力

#### 3、组织内部存在沟通障碍

- 信息泛滥致使有用的信息被无视
- 时间压力容易让企业总爱抓大放小
- 沉闷的组织氛围会阻塞沟通
- 信息过滤使企业上下不能互通
- 缺乏反馈使沟通起了反作用

### 二、为什么有效的向下沟通是企业管理与心理学的完美结合？

#### 1、无效沟通的三大症结

- 向上沟通没有胆
- 向下沟通没有心

- 水平沟通没有肺（肺腑之言）

## 2、有效向下沟通的起点始于信任

- 麦肯锡的信任公式
- 数字九型人格识人

分组练习：计算性格数字，并用对应的性格特质赞美对方。

## 3、共情助力有效沟通

案例：员工上班迟到如何回应的经典案例

- 理性回应情绪
- 改变不切实际的期待
- 增强改变的动机

## 三、有效的向下沟通的心理学基础是什么？

### 1、透视教练式领导

- 什么是教练式领导
- 以提问引导他人自行找到答案
- 自觉自信自发带出潜能
- 领导人的三顶帽子
- 教练式领导人的课题

### 2、萨提亚教练模式

- 人本信念及成长导向
- 冰山理论
- 职场常见的盲点
- 辨识并派出干扰的引导次序

### 3、职场非暴力沟通模式

## 四、如何用人性识别的向下沟通术撬动职场？

### 1、指定谈话目标

- 目标影响结果
- 制定目标的步骤及提问方式
- 教练方法提示：发问倾听分辨回应

### 2、探索行为效果

- 改变心态，用开放式问句提问
- 开放式发问的提问技巧
- 巧妙建立有效的沟通渠道

### 3、同理回应情绪

- 对情绪的正确认识
- 从情绪探索行为背后的心路历程
- 排除情绪干扰的方法

## 五、人性识别沟通术衍生的九种领导技术是什么？

### 1、挖掘愿景

- 转变阻碍员工自我激励的负面因素。
- 开发真正的激励目标
- 激发员工的内驱力和自我效能

### 2、设定目标

- 对公司内外部环境理性理解
- 内部沟通，保证行程一致性
- 确保组织内部权力的产生

### 3、指定策略

- 策略性的构建行动计划
- 以最快的速度 and 最稳健的步伐去实现目标。
- 找到从过去学习和塑造未来方向之间的微妙平衡

#### **4、资源整合**

- 分析企业中存在的显规则和潜规则
- 整合核心资源的外延部分
- 善于发现资源，确定优质资源

#### **5、贯彻执行**

- T-action 将目标转换为成果
- 第三只眼：做正确的事比正确的事更重要。
- 去除平庸和惰性

#### **6、有效授权**

- “经线缩短”
- 授权的出发点是对方的成长
- 提高主动性发挥创造力

#### **7、团队建设**

- 团队的创造力大过其中的个人
- 团队协作产生 1 加 1 大于 2 的合力
- 激发个人的奉献感，自我实现的需要。

#### **8、积极沟通**

- 有效沟通的三个指标：准确性、实时性和效率
- 沟通价值比沟通内容更有效
- 沟通的关键不是你说了什么，而是对方听到了什么。

#### **9、创新思维**

- 创新的种子在人的脑袋中，人人都有创新的能力。
- 思维永远走在技术的前面
- 创新的思维是可以训练的
- 走出自己的无路之路

### **六、总结复盘与实战角色演练**