

《冲突管理与高效沟通管理》

主讲：董波浪

课程探索

- ★为什么团队沟通不顺利-----因为沟通不到位，不明确，不及时，不反馈！
 - ★为什么对下沟通不执行-----因为没有执行标准，不清楚，无法自我定量！
 - ★为什么平行沟通没效率-----因为沟通没有量化，没有检查，没有流程化！
 - ★为什么团队沟通有障碍-----因为没有同频沟通的意识，没明白双向参量！
 - ★为什么团队协作难阻力-----因为团队没有达成共识，未达成三观共同体！
 - ★为什么团队不团结协作-----因为没有集体团结意识，缺失合作的意愿心！
 - ★为什么团队不配合工作-----因为没有解决共性的利益的机制与融合文化！
 - ★为什么管理会事必躬亲——因为授权三把尺子不明确，授权没有形成文件！
 - ★为什么沟通成本总很高——沟通反馈没有形成信息化闭环式管理和同频性！
- 深度探索如何对内客户，对外客户高效沟通，解决冲突管理，如何做到配合协作，如何深化团队的合作意识，融合团队的集体思维与集体价值

是什么（调研）

为什么（归因）

要什么（结果）

做什么
(方法)

凭什么
(资格)

课程特色 ★冲突问题管理五个步骤

- ⊕ 快速实用: 练习教练式引导，经过实验证明均能带来行为的改变
- ⊕ 互动体验: 通过互动式学习，引发学员深刻感悟，启迪心智思维
- ⊕ 实战演练: 通过演示和辅导，让学员即学即用，实战演练成习惯
- ⊕ 课后演练: 协助学员组成“学习小组”，并课后帮助学员成果实践
- ⊕ 心智模式+课程解析+情景演练 +觉醒感悟 +深刻体验 +沟通深化
(演讲+训练 75%+体验 15%+10%案例讨论)

课程对象

公司管理层，中基层，骨干人才

培训时间

1天 (6H)

课程收获

- 1、掌握问题冲突的三大原则，解决问题的五大步骤五种方法管理三大思维方式
- 2、掌握高效沟通方法，处理问题沟通语言能力，处理问题的思路与解决问题性
- 3、赋能情绪化管理能力与系统思考决策能力，问题风险的评估与决策成本管理
- 4、提升管理者沟通表达能力与处理冲突思维变化能力，消灭沟通成本内耗管理
- 5、解决部门与部门之间沟通障碍,打开心门沟通，打通部门墙，协作配合高效率！

- 6、赋能管理者解决有效沟通表达方式,传达信息,处理上下及关系及底层逻辑性
- 7、赋能管理者经营思维,经营组织“人”和“事”平衡!提升沟通绩效水平
- 8、赋能学员消灭沟通成本,内耗成本,扯皮推诿管理成本,降本增效提高管理!

培训师：董波浪

赢在心智管理系统版权者、团队心智管理专家、北大总裁班特聘讲师、榜上书院导师、CISPT 国际职业培训师 中国诚信品牌讲师

从事培训咨询管理**十多年**时间,对**心智管理**和**团队管理**专业深入研究,对**人才梯队打造**、**识人用人组织管理**、**结果管理**、**目标绩效**、**市场销售管理**、**企业运营管理**、**软文化机制**、**团队领导力**、**团队建设**有着深刻的理解与**项目解决能力**,**实践与理论相结合**,累积培训及演讲超过**600+**余次,受训学员超过**60000+**余人,授课风格:**风趣幽默**、**深入浅出**,富有极强的**感染力和亲和力**。体验**“互动”**的热情,体验**“启智”**的开慧,体验**“高频”**的乐趣,讲课**激情生动**,**启迪心智**,**语言流畅**,**课程专业**,**培训效果客户满意高的专业培训师!**培训客户满意度高达**95%以上**。

培训过的部分企事业单位有:广州供电分局、中国移动(深圳)分公司、中国电信、网通公司、贵州茅台集团、华润大唐药业、兴国卷烟厂(国企)、湖北宜化集团、绿城房地产集团、城建集团、正大集团(河南公司)、正大集团(河北公司)、仁和集团、交通银行、平安保险、富德保险(深圳分公司)、济南天鹅棉业机械股份、北京京能发电厂、迪奥数控、爱默生(深圳)有限公司、美力置业房地产、UL(中国)有限公司、中国铁塔股份、金跃电子有限公司、中电大维(深圳)科技有限公司、绮丽集团、深圳国鸿实业、方正集团、新蔡国税局、中石油、永城等**超过600+**多家企业。

课程大纲

第一讲：管理者决策思维与问题冲突成本管理

※启示解析：看见山的一面是否等于看到山的全面？见山一面不等于全面

※管理应用：看问题如何系统思考，抽丝剥茧，层层深入

一、管理者具备的决策系统思维

- 1、认知系统的构建要素
- 2、系统思维三种结构：DNA 分子排列结构、因果关系结构、亲情关系结构
- 3、系统思维决策三维要素
- 4、系统思维决策四大关键
- 5、系统思维决策管理工具

二、管理者思维 VS 工作者思维

※启示：管理发散思维 VS 线型思维区别

- 1、管理者问题处理的局部思维到系统思维
- 2、管理者逻辑思维三种结构化提升

∴管理者金字塔结构化思维

·:管理者三点论结构化方法

·:管理者精确数字思维

3、管理者常犯决策的三大思维陷阱

4、管理者思维决策四大要素：信息差、风险系数差、时间差、资源差

5、管理者思维决策四大成本：收益成本、时间成本、风险成本、沉没成本

6、管理者思维决策五根支柱：决策依据\智囊系统\信息系统\执行体系监督体系

※案例：《冲突》 《视频启示》

※感悟：系统思考力是一切事物决策的平衡支柱！

三、问题冲突管理与成本管理

1、问题冲突五个层面

2、问题冲突归因与外因

3、认识问题的属性因素

※探索：问题出现后是否影响了四大要素：时间成本、金钱成本、管理成本、收益成本

※管理思考：问题难度 VS 问题利益 vs 问题角色

4、问题的代价成本与控制成本

5、问题管理成本流程管控五个步骤

6、问题底层思考与角色身份

※案例：《关门带来的危机》 《前台引发的蝴蝶效应》

四、沟通问题冲突管理与问题的权重

1、人为问题 VS 自然问题分析

2、问题思路与权重利弊

※探索问题：人为问题背后的责、权，利平衡

※管理思考：问题成本如何降到最低

五、管理解决问题与因果关系管理

1、问题分析五步骤：是什么——为什么——要什么——做什么——凭什么

2、问题叠层与利益关系的分析

3、解决问题的路径与决策四要素

4、解决问题后果与因果关系

六、管理者解决问题的工具与解决方案

☪工具一：4M1E 问题原因分析

※小组练习 4：用 4M1E 工具分析本组所列问题的原因

☪工具二：鱼骨图问题原因分析

※鱼骨图的三种类型

※小组练习 5：请以本组确定的问题用鱼骨图进行分析

☪工具三：分类共创法

※分类共创法四步骤※小组练习 6：请以本组确定的问题用分类共创法分析

☪工具四：5WHY 原因分析工具

※5why 问题原因分析

☪工具五：5W2H 分析工具

☪工具六：SWOT 分析解决思路

☪工具七：头脑风暴法

☪工具八：工作内容复盘 REVIEW

※：总结+推演

❖ 工具九：4RA 执行结果管理

- ※R1“结果”定义 (Ready)
- ※R2 责任承诺 (Responsibility) ,
- ※R3 结果跟踪 (Review) ,
- ※R4 即时奖惩 (Result)
- ※A 行动力 (Action force)
- ※案例：《头脑风暴法》、情景问题分析与探索

第二讲：管理者高效沟通能力提升

※启示解析：为什么我说话他听不懂？沟通成本谁负责？

※管理应用：如何高效的沟通从而减少人事之间的管理成本！

一、管理者必备沟通的学问原理

- 1、高效沟通漏斗原理及应用管理
- 2、沟通不畅三大原则三大忌禁
- 3、管理者常犯心智沟通模式

二、管理者高效率沟通的必备学问

- 1、管理沟通中多行模式—语气模型
- 2、内|外客户沟通管理四个流程
- 3、管理沟通成本绩效五个步骤
- 4、工作汇报沟通表达五大要点
- 5、管理者对上、对下、平行沟通的“7”让“4”交的学问

※对上沟通七让四交的学问

- ∴主动报告你的工作进度 ——让上司知道
- ∴上司的询问，有问必答 ——让上司放心
- ∴提高理解能力，了解上司的意思 ——让上司舒心接受批评
- ∴不犯三次错误 ——让上司省事
- ∴工作忙完后，要学会主动帮助他人 ——让上司省力
- ∴毫不怨言的接受任务 ——让上司省心
- ∴对工作主动提高工作效率 ——让上司安心
- ∴交心——忠于职守、为人哲学 ∴交情——有情有义、礼尚往来
- ∴交流——主动请示、有心沟通 ∴交付——职能担责、专业敬业

∴对下属沟通七让四交的学问

∴对平行沟通七让四交的学问

三、管理者必备的沟通专业能力

- 1、高效沟通“说”能力提升
- 2、沟通“听”能力提升
- 3、高效沟通“问”能力提升

❖ 案例：《对话》《情景演练》

- 4、人际关系建立的三大原则
- 5、人际关系与情商管理
- 6、人际关系共创的四大关系

※利益关系、情感关系、合作关系、资源关系

四、管理者必备的沟通九大段位提升

五、管理者掌握教练式沟通的四项技术

六、管理者沟通处理问题 YDTD 沟通工具

七、管理者解决问题沟通四大步骤

八、管理者逻辑结构表达的必备学问

∴金字塔工作沟通中三点论式、数字式

∴结构性汇报工作的表达方式

九、管理者沟通学问的五项修炼

十、部门之间共赢三大思维

十一、部门之间高效沟通方式

❖ 数据式沟通、协议式沟通、流程式沟通、圆桌式沟通、深度式沟通

十二、部门之间的沟通工具

1、沟通从三”欣”会 2、沟通的情感账户 3、沟通的检查与探寻

十三、部门之间沟通的协作

1、部门之间沟通协作的三大原则

2、团队协作共赢责、权、利、对等

※研讨：多部门联合与协作，达成一致

☞ 课程总结：回顾本次要点，形成知识点文案！

☞ 工具落实：复盘提炼总结