

## 金牌课程

# 《高效的 360 沟通与情绪管理》

### 课程背景

工作中，沟通无处不在，工作的计划、执行、协作、改善、汇报，客户的维护与开发等等都离不开沟通。但是，我们每个人怎么说、怎么做很大一部分是由我们怎么想、怎么看来决定的。所以，工作中的方方面面因素都有可能导致最终的沟通不畅。而面对工作中与客户、同事、领导的沟通过程中，客户有抵触，无法形成业务推进；同事不配合，办事效率无法提升；领导不理解，总是费力不讨好……这些问题背后的成因到底是什么呢？

这一系列的问题其实都是“沟通乏力”所造成的，有没有一种沟通方式，可以提升沟通的有效性，增加客户满意度，提升业绩；同事之间更为默契，；领导意图更好的执行……，《高效的 360 沟通与情绪管理》课程从面对不同人与事的心理状态，行为特征等层面，对实际工作中面临的问题进行深刻剖析，并

提供具体的工具与方法，使组织内部沟通更加有效，工作更加顺畅。

## 课程受益

- 了解管理沟通的本质；
- 掌握管理沟通的原则与技巧；
- 破解 360 沟通时的心理与行为障碍，建立正确的心智模式与行为、动作；
- 熟练应用 360 沟通中常用的模块与工具
- 掌握、提升 360 沟通应具备的 5 种能力

## 培训对象及课时

- 管理者
- 1 天 (6 小时)

## 课程纲要

### 第一单元：360 沟通

- 什么是沟通？
- 360 沟通的重要性与现实收益
- 360 沟通的各种形式及作用

➤ 360 沟通中普遍存在的误区

■ 没胆量

■ 没耐心

■ 没必要

➤ 360 沟通的两大原则

■ 原则一、沟通态度“不卑不亢”

■ 沟通态度的两个极端（“献媚”与“怀才不遇”）

■ 原则二、“沟通有度”

■ “审时度势”与“因人而异”

➤ 提升管理 360 沟通效果的 2 个优势理论

➤ 360 沟通中的听、问、说、看

■ 倾听的状态与倾听的关键内容

✓ 倾听的三个层级

■ 问询的状态与问询的引导性技巧

✓ 被忽略的提问作用

✓ 上推、下切、横扩

✓ 小练习：提问技术

- 表达与反馈的方式与要点
  - ✓ 如何才能把话说清楚？
  - ✓ 如何才能把话说的让人信服？
  - ✓ 表达的“金字塔”原理
- 看待问题的两个层面（现象与本质）
  - ✓ 从想象中搜集言外之意的信息
  - ✓ 从“人的行为逻辑”中看到本质

## 第二单元：有效进行 360 沟通的实践应用

- “乔哈里之窗”带来的启示
- 高效 360 沟通的“四个确认”
  - 沟通目标的确认
    - ✓ 可实现性目标的特性
    - ✓ 任务信息的 4 要素
  - 工作情景的确认
    - ✓ 时间、地点、人物、事件
    - ✓ 了解沟通对象的岗位职责与工作内容
    - ✓ 发现沟通对象的价值

- ✓ 找到沟通对象的难处

- 角色关系的确认

- ✓ 与沟通对象的关系定位

- ✓ 沟通对象的性格定位

- 沟通策略的确认

### ➤ 对上的沟通实务

- 对上沟通时的职责定位

- 如何高效的进行工作请示？

- 如何高效的进行工作汇报？

- 如何准确的领会领导意图？

### ➤ 平行沟通的方法与技巧

- 分歧阶段

- ✓ 不容忽视的“部门墙”

- ✓ 客观存在的“差异性”

- 回避阶段

- ✓ 隐性的需求

- 冲突阶段

➤ 跨部门协调——深度汇谈

■ “深度会谈”的技巧与应用

■ 识别沟通立场、强化大团队意识

✓ 打好“主导”这张牌

✓ 搭建有效的沟通“机制”

■ 对自己和同事从事工作的认知方法

✓ 项目 OKRs-E

✓ 小练习：目标描述

✓ 延展思考：看似正确的计划为什么无法执行？

✓ “流程”与“节奏”

✓ 小练习：找出关键价值链

✓ 工具——“任务看板”与“现场办公会”

➤ 对下沟通的方法与技巧

■ 用户思维意味着什么？

■ 如何高效的“反馈意见”

■ 如何进行“引导式”沟通

**第三单元：提升 360 沟通效果应具备的能力**

- 能力 1、了解、满足需求的能力
- 能力 2、换位思考的能力
- 能力 3、调整双方情绪的能力
  - 了解情绪的来源与作用
  - 调节与管理自我情绪的技巧
  - 调节与管理他人情绪的技巧
- 能力 4、支持、期待与信任态度的能力
- 能力 5、建立信任的能力