

# 《高情商 管理沟通 实战训练<sup>®</sup>》

主讲：詹婉园

管理沟通，是管理工作中最最重要的一部分。

怎么做好沟通管理，是每个高中基层管理者的必修课！

很多员工反馈最渴望的就是改善与上司的沟通问题，

为什么跟员工沟通总是说不到他的心里？

为什么表扬也不能让员工有进步？

批评要怎么讲究方式方法？

怎么辅导员工才能更好地做好事？

……

这不是一门教你能说会道的沟通课，这是一门教你能在职场中解决实际问题的沟通课。

18个具体的沟通场景，100次沟通练习，每个场景都给你一个万能公式，你可以量身打造自己的沟通包。

## 课程收获：

成为一个高情商的管理者，沟通中能控制好自己的情绪；

成为一个倾听高手，能听懂员工的心声；

成为一个激励高手，激发员工的内驱力；

批评反而得到员工的正反馈；

辅导员工做成事的高手；

跨部门沟通的高手；

绩效面谈沟通高手；

课程时间：2天

课程特色：全程案例式研讨、情景式实战演练、寓教于乐。

课程大纲：

课前导入：小组讨论：平常管理沟通中的难点和痛点是什么？

小组讨论分享：你们有效的高情商管理沟通经验？

### 一、管理沟通高手，从管理好自己的情绪开始

1、小组讨论分享：管理沟通中如何管理自己的情绪？

2、讲解：EQ式管理沟通三步曲 管理自己的情绪

讲解 第一步：觉察情绪、识别情绪、给情绪命名

小组研讨 情绪觉察、给情绪命名 练习

讲解 第二步：表达情绪

情绪表达 练习：（每人至少5个）

讲解 第三步：选择情绪 驾驭情绪

驾驭情绪的工具

视频案例分析

3、小结 回顾要点

### 二、管理沟通高手，首先要做个倾听高手，听得懂弦外之音

- 1、小组讨论：如何倾听？
  - 2、自检：你是个善于倾听的人吗？
  - 3、讲解：倾听的注意事项
  - 4、测试你的倾听能力 案例分析
  - 5、讲解：倾听三要素
- 5.1、讲解 倾听情绪
- 案例分析 听情绪练习
- 情绪识别词
- 小组讨论：你听出了员工有情绪，怎么安抚 TA 的情绪？
- 倾听情绪 反 案例练习：这位领导犯了哪些倾听大忌？
- 小组讨论：如果你是这领导，会如何说？
- 倾听情绪 正 案例练习 这位领导沟通成功在哪些？
- 安抚他人情绪的方法---同理心沟通
- 5.2、讲解 倾听事实
- 案例分析：哪是事实？哪是情绪？
- 事实的识别词
- 5.3、讲解：听期待
- 案例分析：你该如何回应客户？
- 听出了客户的期待怎么办？
- 综合练习:前面案例中的情绪 事实 期待 分别是什么？

**三、管理沟通高手，一定是个激励高手，激发员工的内驱**

## 力

1、讨论：如果你想激励一个员工继续努力工作，会怎么跟他说？

2、讨论：以往的表扬对员工激励作用的局限？

3、讲解：成为鼓舞人心的高手 三步法：

及时赞美---你做得真棒！

行动建模---你是怎么做到的？

反馈闭环---你总结得真好，我跟你说说对我的启发

4、情景模拟练习：

1)、假设你是销售部门主管，发现有一个新来的下属签约速度特别快，怎么激励他？

2)、假设你的领导来一线视察，表现得对业务非常了解，你怎么说效果最好？

5、上个台阶：激励升级法

换场合 案例

员工名字命名法 案例

5、要点加顾

## 四：管理沟通高手，批评员工也能得到正反馈

1、讨论：如下案例，你该怎么批评小杨？

比较效果

2、批评的目的 是什么？

3、正确批评五步法：

动作一：控制环境

控制批评的场合：

控制批评的时间：

动作二：定义问题

为避免误会,应该准备一份 核查问题清单：

情景练习：怎么定义问题？

动作三：刷新动作

情景练习：刷新动作

动作四：设定反馈点

情景练习：设定反馈点

动作五：完成重启

情景练习：完成重启 怎么做？

4、要点回顾：

5、两两综合练习：五步法的批评怎么做？

## 五、管理沟通高手，一定是擅长辅导员工做事的高手

1、讨论：假如有一项业务操作已经教过下属两三次了，但他还是会犯错误，这时，你会怎么跟他说？

2、“为你好”却总是“出力不讨好”？

3、准则：教行动方法，不教价值观

案例：北京十一中老师怎么写黑板 行动方法

4、辅导=植入目标+发现盲区+实战演习

动作一：植入目标：你可以更好，我来教你

案例：组长、组员闹矛盾了，你作为部门领导，想教组长怎么带队伍，怎么植入目标？

动作二：发现盲区：我做你看，你做我看

动作三：实战演习

案例：

5、上个台阶：选对人与淘汰人

6、回顾要点：

7、两两模拟演练：怎么教会下属做事？

## **六、管理沟通高手，是擅长谈成难谈事的高手**

1、讨论分享：难谈的事，你有哪些有效的沟通经验？

2、讲解：谈成事的三大秘诀：开放性、目标感、建设性

3、讲解：开放性

测试 开放性 练习

分清真开放、假开放

案例分析：开不开放？

开放性=扩大共识+消除盲区

案例分析：保持开放性应该如何怎么说？

讨论：加强开放性有什么技巧？

建立共同体：少说“你”，多说“我们”

开启对方的开放性：每说一段，都问问对方意见

万能接话：是个思路 有启发

## 开放性 重点 回顾

### 4、讲解：目标感：你更有目标感，你就掌握主动权

目标感≠强势≠霸道

目标感=方案力

练习：怎么约到大领导？

练习：怎么做好 客户沟通？

回顾 目标感 重点

### 5、讲解 沟通中的 建设性

建设性 三步曲

讲解：第一步：可执行的最小化行动案例

案例：如何提出可执行的最小化行动？

讲解：第二步：可持续的行动阶梯

案例：如何提出可持续的行动阶梯？

讲解：第三步：每个节点反馈

案例：如何设计每个节点反馈？

如果 不能马上想到 行动方案 两招

不要使用 负面词汇

建设性沟通 要点 回顾

两两搭档演练：建设性沟通 促成一件事情

## 七、跨部门沟通---怎么让别人愿意协助你？

- 1、讨论：你有一个方案，需要别的部门配合，你会怎么说服他？

2、成功的说服是不说服！

3、讲解：说服的两个方法

1)、说话有份量：对方愿意听我们说话，愿意听我们把话说完，是说服的第一步。

强准备

案例：假设你想说服老板增加活动预算，可以做哪些方面的准备呢？

2)、打破心理防线

吹风：

案例：你要提请总经理办公室通过一个方案。

但这个方案涉及研发部老张的核心利益，他可能会有不同意见。

请问你应该怎么办？

慢熬：

案例：“这个方案，您觉得我应该怎么改善？

我这样调一下行吗？

我把这个先决条件解决了行吗？”

4、上个台阶：可视化

5、重点回顾：

6、情景模拟练习：怎么让对方愿意帮你？

## 绩效面谈：怎样事半功倍地发挥你的领导力？

绩效面谈 = 营造正式感 + 换框架

### 1、营造正式感：

时间意义上的正式感：（做好三件事）

提前预约、

亲自预约、

对方提前准备几个问题（如需求、问题））

空间意义上的正式感（第三空间）

话语意义上的正式感

利用准确的分数，

分数怎么来的？

被扣掉的分是怎么扣的？

后续可以从哪些方面把扣掉的分挣回来？

### 2、换框架：给员工看大局

公司明年新的战略目标，或者部门在公司新的定位，或者提出新的工作方式），

“知道为什么而战的士兵是不可战胜的”；

把最后的说话机会留给对方，让他说说自己的想法和计划。

“双方的透明化”。

绩效面谈 演练：