

管理沟通-高情商沟通与实战运用

主讲人：张梅双

培训背景：

在当今复杂多变的商业环境中，沟通作为企业日常运营的关键环节，对于企业的成功至关重要。高情商沟通不仅意味着能够有效地传递信息，更在于能够深入理解他人，建立信任与共鸣。

在企业中，管理者和员工经常需要与不同层级、不同部门甚至外部合作伙伴进行沟通。然而，很多时候由于沟通不善，导致信息传递不畅、误解频发，甚至引发冲突。这不仅影响了工作效率，还可能对企业形象造成负面影响。因此，提升管理沟通效率，打造和谐的工作氛围，成为企业持续发展的重要保障。

高情商沟通能够帮助管理者更好地与员工、客户、合作伙伴等各方建立良好关系，提高工作效率，增强企业凝聚力。同时，高情商沟通也是企业面对挑战、解决问题的有效工具。通过高情商沟通，企业可以更加准确地把握市场需求，灵活应对市场变化，从而在激烈的市场竞争中立于不败之地。

培训收益：

授课过程采用引导与共创学习 -- 保障学员的【学习+研讨+分享+访谈+训练】五维一体。

亮点 1：以小组为单位，针对问题做研讨，实操练习；

亮点 2：现场邀请学员分享、访谈，实操教学；

亮点 3：摒弃传统课程重理论轻实战的缺点，实战练习，即学即用。

课程大纲；

一、高情商沟通本质与情绪管理

1、沟通的常见问题与沟通的本质

- 1) 案例分享：请客吃饭
- 2) 学员思考：为什么会出现这样的结果？
- 3) 沟通的本质是心神意的交流，其关键是了解，信任，共识。

2、高情商沟通的核心前提

- 1) 视频案例：
- 2) 要想解决好事情，先得处理好心情
- 3) 80%以上的沟通冲突 = 情绪冲突
- 4) 情绪冲突：不是你讲的不对，而是我听不进去

3、高情商沟通与情绪管理

- 1) 情绪的定义与对沟通的影响
- 2) 案例分享：
- 3) 情绪 ABC 管理法
- 4、沟通有效达成共识的 6 个步骤
 - 1) 事前准备：确认沟通的目标，双方的状态
 - 2) 分析需求：提问或洞察以识别对方沟通需求
 - 3) 关注情绪：识别对方情绪，有效处理并寻求共鸣
 - 4) 阐述观点：准确，高情商的表达自身观点

- 5) 处理异议：及时响应对方异议，给予重视并有效处理
- 6) 达成共识：在实现自己目标的同时满足对方需求，实现双赢

二、沟通的心理学技巧与因型沟通

1、沟通能力的识别与提升

- 1) 沟通能力不等于表达能力
- 2) 识别自己沟通能力的问题，是提升沟通能力的开始
- 3) 乔哈里视窗的基本概念

学员思考：4 种类型的人最大的特点是什么？

- 4) 要想提升自己的沟通能力，优先提升公开象限
- 5) 提升自己公开象限的两种方法

学员实践：提升自己的公开象限

2、高情商沟通的心理学 1：有艺术的表达肯定和认同

- 1) 案例分析：错误的算术
- 2) 案例分析：外交辞令
- 3) 学员反思：日常工作中有哪些场合存在类似问题？我应该怎么做。

3、高情商沟通的心理学 2：有艺术的提升双方共同点

- 1) 案例分析：《少帅》
- 2) 同频道的艺术
- 3) 案例分析：演讲的开场
- 4) 同背景的艺术

4、高情商沟通的心理学 3：有艺术的选择赞美和批评的层次

- 1) 学员互动：如何有效的赞美和批评一个人
 - 2) 结合细节进行有效的赞美和批评
 - 3) 工具学习：人性五层次金字塔
 - 4) 案例练习：基于五层次的夸奖
 - 5、因型沟通，基于性格的分析选择合适的沟通方式
- 1) 学员测试：PDP 性格工具测试
 - 2) 性格解析：不同性格的人的优势与缺点
 - 3) 案例分析：视频案例呈现，如何与不同性格的人沟通
 - 4) 学员实战：分析身边的人员性格，并选择正确的沟通方式

三、沟通实战--向上沟通的技巧

1、向上沟通之任务承接与汇报

- 1) 任务承接：Yes VS No
- 2) 过程推进：选择题 VS 问答题，获取资源，降低难度
- 3) 结果汇报：金字塔原理，内容模块，汇报模型

2、任务承接（工作前沟通）

- 1) 视频案例：
- 2) 学员思考：哪种沟通方式更易得到上司认可？
- 3) No Because：为完成不了任务找理由
- 4) Yes And：为完成任务找方法

3、过程推进（工作中沟通）

- 1) 故事分享：
- 2) 学员思考：哪种沟通方式更易得到上司认可？

3) 给上司做选择题和判断题 VS 给上司做问答题

4) 获取资源，降低难度

4、结果汇报（工作后沟通）

1) 金字塔原理：结果化思维的底层逻辑

2) 案例分析：

3) 基于金字塔原理的结构化汇报

4) 汇报内容的 5 个常用模块

A、上司的需求 B、自身的业绩

C、项目的进度 D、困难和意外

E、规划和建议

5) 工作汇报的 3 个常用模型

A、Why-What-How 模型

B、5W2H 模型

C、STAR 模型

四、沟通实战--向下沟通的技巧

1、向下沟通之任务下达与过程控制

1) 前馈管理：工作分析，任务下达

2) 同步管理：闭环控制，正向激励，引导赋能

3) 反馈管理：成果总结，奖励惩罚

2、前馈管理：工作分析，任务下达

1) 工作分析：任务分析与员工分析

□案例分析：领导安排工作之后

2) 任务下达：教练式任务下达 5 步法

□学员练习：运用任务下达 5 步法下达任务

3、同步管理：闭环控制，正向激励，引导赋能

□案例分析：小杨的工作难题

1) 闭环控制：所有任务跟进过程承上启下，形成闭环

2) 正向激励：及时的肯定员工的成绩，表达自己的信任

3) 引导赋能：杜绝反授权，有效激励和赋能员工积极承担和完成任务

4、反馈管理：成果总结，奖励惩罚

1) 成果总结：定期对员工完成工作的情况进行沟通

2) 奖励惩罚：结合完成情况给予有效的反馈

□案例分析：农夫与小蛇

3) 积极性反馈：BIA 法则

4) 发展性反馈：BID 法则

五、沟通实战--跨部门沟通协作

1、跨部门沟通的难点

□协作部门的目标不同

□协作部门的流程差异

□沟通人员的情感疏离

□沟通人员的沟通技巧

2、跨部门沟通实战--主动出击

1) 持续跟踪，闭环管理

□No Surprise

□跟进--反馈环

2) 共启愿景，双赢思维

□不是聚焦自己的目标和收益

□同时也聚焦对方的需要和收益

3) 改进流程，优化对接

□完善沟通接口，清晰灰色地带，完善职责说明

□学员实践：需求与给予研讨会

4) 双重沟通，灵活应用

□正式沟通：跨部门沟通会议

□非正式沟通：情感账户

□学员练习：跨部门关键人员沟通表

5) 知己知彼，换岗体验

□学员思考：你了解你的跨部门同事吗？

□最好的中层管理者，其关键在于知己知彼

□学员练习：跨部门关键人员信息表

6) 组织优化，提升效率

跨部门沟通太多，可调整组织架构，跨部门沟通变为部门内沟通。

沟通信息链过长，可调整组织架构，精简层次环节，建立高效系统。

学习=学+习

真正的学习发生在行为改变之时！

真正的成长发生在习惯养成之后！