

《高情商职场管理沟通》

课程背景：

沟通是管理者的重要工作。有企业家说，做管理就是做沟通。然而，企业内部沟通不畅的现象普遍存在。比方说，上下级沟通不畅，降低信任；横向沟通不畅，加剧冲突；人与人之间沟通不畅，扩大矛盾；与外部沟通不畅，带来公关危机。不良沟通是对企业的伤害！良好的沟通就是生产力、组织力。

管理者作为企业 360 度目标连接者，沟通意识与沟通能力直接影响工作成效。本课程帮助管理者成为高情商沟通者，提高 360 度沟通效率与效能，顺利推进工作，促进组织协同。

课程收益：

1. 理解沟通的内涵与沟通障碍，反求诸己，提高情商。
2. 掌握横向沟通技术，提升沟通素养，实现与同事及横向部门顺畅沟通。
3. 应用向上沟通技术，赢得上级信任与支持，建立良好的工作关系。
4. 应用向下沟通技术，建立良好关系，赋能员工达成个人和团队目标。

课程时间：1 或 2 天（内容模块可依据客户需求进行定制化设计），6 小时/天

课程对象：公司各职级管理者

课程方式：案例教学+小组讨论+角色扮演+视频

课程大纲

第一讲：理解沟通本质

一、沟通的重要性

1. 职场 360 度沟通关系

2. 良好沟通的价值与意义

二、沟通的本质与形式

1. 沟通本质与目的
2. 沟通的过程
3. 沟通的形式与选择

三、沟通视窗与情商修炼

1. 约哈里视窗四个区域与应用
2. 提高情商与自我觉察
3. 情商的定义和成功核心要素

第二讲：跨部门沟通五项技术

一、同频共振技术

1. 我们喜欢他人的理由
2. 表现与对方的相似性
3. 有效处理与对方的“差异”

二、询问技术

1. 开放式问题&封闭式问题
2. 询问的五个技巧
 - 1) 使用开放问题，结合封闭问题
 - 2) 降低问题的威胁度
 - 3) 一次只问一个问题
 - 4) 提供建议，而非主张
 - 5) 少用或不用反问句

三、倾听技术

1. 听的五个层级
2. 倾听中的回应
——评判，建议，自传，碰撞，重述
3. 重述法的妙用

四、处理冲突技术

1. 冲突的本质与主要原因
2. 应对冲突的五种风格
 - 1) 整合型
 - 2) 协调型
 - 3) 妥协型
 - 4) 支配型
 - 5) 逃避型/无交易型
3. 冲突风格测评与应用情境

五、达成一致技术

1. 界定问题
2. 确认共识领域
3. 共同探讨解决方案
 - 1) 清晰表达观点
 - 2) 总结双方差异
 - 3) 提出问题
 - 4) 给出建议

4. 确定行动计划
5. 展望未来

第三讲：向上沟通技术

一、与上级沟通原则

1. 向上沟通的重要性
2. 向上沟通的认知误区
3. 向上沟通原则与六项修炼

二、向上沟通情境管理

场景 1：接受任务

场景 2：汇报工作

场景 3：提供建议

——建立自身的可信度、提供建议的表达技巧

场景 4：接受批评

场景 5：协商工作

——敢于与上级协商工作、善于工作协商工作安排

场景 6：表达个人需求

——表达需求：不要做“含羞草”

三、应对不完美的上级

1. “不完美”上级类型
2. 应对“压力型”上级技巧
3. 应对“猜疑型”上级技巧
4. 应对“不完美”上级通用技巧

第四讲：向下沟通技术

一、有效委派工作

1. 充分准备
2. 阐述任务
3. 跟进与支持

二、给予与接收反馈

1. 反馈的重要性
2. 管理者为什么较少给予反馈
3. 有效反馈的原则

4. 反馈的类型与话术

- 1) 正面反馈：AIA
- 2) 发展型反馈：AID
5. 请求与接收他人反馈技巧

三、绩效辅导

1. 辅导要满足两种需求

- 1) 心理需求
- 2) 解决实际需求

2. 满足心理需求：辅导五项技能

- 1) 维护自尊与自信
- 2) 倾听与同理回应
- 3) 提问与启发思考

- 4) 分享情感与观点
- 5) 表达信任，鼓励担当
3. 解决实际问题：互动 GROW 模型

四、绩效面谈

1. 用好面谈流程

- 1) 面谈前准备
- 2) 面谈中有效互动
- 3) 面谈后跟进

2. 面谈个性化处理

- 1) 与内向员工面谈技巧
- 2) 与急躁员工面谈技巧
- 3) 与强势员工面谈技巧

第五讲：提升非职权影响力

一、提升心智思维模式

- 1、非职位影响力的核心是信任
- 2、自信和个人品牌是建立信任的基础
- 3、人际关系“受害三角形”的思维突破
- 4、实战练习：我如何在团队中表达我的优势和可以提升点

二、表达欣赏和赞美

- 1、大多数人总是更容易帮助自己认识和喜欢的人
- 2、有影响力必须知道的人性冰山模型--心智模式
- 3、受人欢迎的方法（讲解：同在、微笑、利他）
- 4、真诚的赞美（观看视频）
- 5、实战练习：利益相关者盘点+AIA 工具练习

三、识别利益相关者行为沟通风格

- 1、影响力 6 要素与提升策略
- 2、开放地观察对方举止与风格与匹配策略（DISC 技术）
- 3、赠送测评，你的行为与沟通风格
- 4、处理冲突—同理心聆听、建设性反馈，达成一致

四：实施步骤与达成目标

- 1、清晰沟通目标
- 2、利益相关人地图和立场、利益需求分析
- 4、盘点你和对方手中的筹码
- 5、实施策略：信任式、交易式、承诺式、社交式
- 6、企业与团队文化共识：愿景、使命与价值观沟通

五、课程总结答疑与依据 KISS 原则制定行动计划