****

**《管理者的有效沟通》**课程大纲

**一、课程背景**

沟通是最常见普通，却又最深奥的学问，而企业是追求利润，相互协作的共同体，对于沟通的要求更加严苛，很多管理者都会遇到下列沟通问题：

1. 当老板提出很难完成的目标时，自己只能诺诺答应；
2. 跨部门同事配合不积极，催了多次都未能达成一致；
3. 新生代员工个性鲜明，刚说他几句，扭头就辞职了；

…………

经调查，70%以上的招聘简章中都会提到要求员工善于沟通，60%的压力和负性情绪来自于人际沟通不善，所以沟通能力的强弱，直接关系到我们的事业发展和人生幸福，在企业中，每个人都并非孤立的个体，不能有效的和他人建立关系，形成良好的工作伙伴，用团队的力量去作战的人，注定会被企业淘汰。作为企业的核心骨干管理团队，对沟通有更高的要求。

本课程聚焦沟通的理念和技能，从实际出发，系统的从沟通基础，向上影响，向下管理，水平沟通四个层面，全方位提升管理者的沟通技能，从而快速成长为卓越的管理者。

**二、课程简介**

**课程收益**

1. 帮助学员建立对人与人沟通深度全面的认知
2. 掌握最基础的沟通技能：听、问、说
3. 掌握在职场环境下如何与领导、下属、同事沟通的技巧

**课程目标**

1. 通过讲解互动，了解沟通冰山模型
2. 通过1对1互动，练习沟通基础技能
3. 通过分析案例，角色扮演，练习向上向下水平沟通技巧

**课程优势**

沟通课程不能只讲话术，要让学员掌握背后的原理，内心的变化，由内而外的用自己的话表达出来，而且要在场景下反复训练应变，才能掌握：

1. 课程内容从浅入深，注重整体逻辑，关注学员日常工作中的沟通难题与挑战。
2. 课程选取心理学相关著作内容，从更深层的角度诠释沟通，帮助学员提升对沟通的认知，从而更好的学习方法和技巧。
3. 使用案例情境，角色扮演，现场演练点评所学技能，确保学员体验和理解。
4. 提供落地工具，帮助学员在后续演练中可以随时复习提醒。

**课时长度**：12个小时

**学员对象：**管理者

**人数建议：**建议50人以内；分4-6组

**二、课程简介**

**第一章：沟通的基础**

**一、沟通的定义**

* 沟通在管理模型中的作用

**二、沟通冰山理论**

* 行为表现层：发现你的模式
* 情绪感受层：如何察觉并接纳
* 价值信念层：逐步完善成熟
* 渴望需要层：看到并尊重

**三、深度同理倾听**

1，为什么我们不能耐心倾听？

2，听透对方的冰山

1，通过微表情判断对方意图

2，沟通之窗

3、回应与反馈

1，鼓励性回应与阶段性总结

2，同理心积极关注

3，事实类澄清提问

**四、生动逻辑表达技巧**

1，以听众为中心

* 分析听众需求
* 明确内容范围

2，逻辑表达的技巧

* 结论先行：如何提炼结论？
* 上下对应：自上而下和自下而上
* 分类清楚：MECE分类原则
* 逻辑推进：常见的逻辑结构

3，生动表达的技巧

* 讲故事；举例子；作类比；打比方；视觉化

第二章：**向下管理技巧**

**一、合理的布置任务**

1，5W2H说清任务

2，任务布置3步法

**二、如何有效的反馈**

1，反馈的时机把握

2，反馈的STAR模型

*角色扮演：如何表扬下属*

*角色扮演：如何批评下属*

**三、如何进行教练式辅导**

1，教练的定义和适用情境

2，GROW模型：教练的实施步骤

1. 教练的提问技巧
2. 常见7类教练式问句

第三章：向上影响技巧

**一、与领导加强认知共识**

**1，真正理解组织目标

2，发现团队文化

3，工作底层逻辑共识

* 关键价值链
* 标准流程与关键行为
* 关键要素分解

**二、积极主动的工作方式**

1，把猴子留在自己身上

2，给领导可控感

3，有效的复盘与汇报

4，尊重并配合领导的管理风格

第四章：冲突沟通技巧

**一、互信共赢的关系建立**

1，获取信任的四个维度

2，如何提升信任账户

3，双赢的条件和原则

**二、情商的四个能力**

* 情绪识别能力
* 情绪疏导能力
* 情绪理解能力
* 情绪运用能力

**三、分歧沟通的处理**

1. 分歧的三个阶段
2. AMBR沟通法
   1. 明确目标，摆正心态
   2. 表达事实，认可理解
   3. 关注需求，寻求共赢
   4. 提出想法，寻求一致
   5. 道歉的方法

*小组讨论：如何改善冲突沟通事件？*

***课程总结与计划制定***

**注：**

1. **课纲可根据客户实际需求，结合提供案例进行一定范围内的调整，使之有针对性的服务到企业，起到更好的培训效果**

****