**《管理者角色认知和高效沟通》**

主讲：顾樱英老师

**【课程背景】**

管理者大多数是从优秀的员工晋升上来的，从优秀的业务高手到管理者的身份转变，看似顺理成章、水到渠成，但实际上，很多原本能力非常强的优秀员工升职以后，在管理岗位上却磕磕绊绊，远远没有之前自己做业务那样得心应手。如何从技术专家走向管理者，从自己做转变为“引导他人一起做”，从执行者变成承上启下的沟通者，从本部门融合到跨部门协作，管理者的转变是非常大的。

其中，沟通能力是当代社会对每一位管理者的基本要求，管理者所做的每件事都涉及沟通，对上交流，需要工作汇报沟通；对下管理，需要沟通；形成决策，需要沟通；有好的想法、建议、或计划，也需要沟通，可以说，沟通，无处不在。本课程将结合情绪认知行为改变方式，运用积极心理学的底层人性逻辑，通过松规条日记、觉察日记、深度会谈法等工具帮助管理者在不同关键沟通场景中的运用不同的方法。帮助管理者转变自己的角色定位和认知，做到知己解彼，先通情后达理，提升沟通效率，降低情绪内耗，在职场中发挥影响力，推动组织目标有序达成，同时也完成个人的职业身份转型。

**【课程收益】**

* 明确管理者的角色定位，培养职业化的工作观念
* 清晰认知企业各个级别的不同价值，懂得如何和他们相处，合作协同
* 掌握观念影响情绪行为理论，了解情绪如何产生；
* 清晰沟通中他人的情绪，知己解彼，获得同理心；
* 掌握3种方法应对工作常见关键沟通场景；
* 抓住人性的底层逻辑，降低沟通内耗，提升工作效率

**【课程特色】**

运用投射技术的OH卡帮助学员更好的理解人，案例讨论+小组演练最终习得属于自己更合适的方法在未来的工作中运用。

**【课程对象】**

中基层管理者

**【课程时间】**

1天（6小时/天）

**【课程大纲】**

**一、成为管理者，不得不懂的三大人性**

1、“我”是万物的尺度--如何打破以自我为中心？

2、“我”知道所有的一切--眼见就一定为实吗？

3、“我”必须分清是非黑白—跳出非黑即白的限制性思维，趋利避害

**二、管理者的角色认知：**活动导入：图形大作战—分工协作、上传下达

1、管理者的工作转变：从执行者转变为发令者

2、管理者的认知转变：管理事VS领导人

3、管理者的职能转变：计划—组织—授权—领导

4、管理者的角色改变：上司—同级—下属—自己

**四、了解沟通中的情绪价值**

1、思考：你可以说出多少种情绪

2、识别情绪1：认知行为ABC理论

3、识别情绪2：霍金斯能量层级表

4、负面情绪的积极作用：没有负面的情绪，只有混乱的情绪

---悲伤、愤怒、恐惧、焦虑等的积极作用

小练习：遇上情绪化的下属，我该怎么办？

**五、沟通的全局观**

一、沟通核心四要素：

--结构：权力到底属于哪一方？

--性质：是认同差异还是利益争取？

--目标：沟通的多方目标是什么？如何探寻？

--风格：托马斯.吉尔曼冲突风格测试，掌握不同风格的应对方式

二、非职权影响力横向部门沟通与协作：

--互惠

--承诺与一致

--权威与认同

--喜好与镜像

小练习：关键沟通场景：沟通前全局分析与准备工作

**六、沟通三角型**

1、3F 倾听法：聚焦事实、反馈情绪、了解真实意图

--自测：你分得清事实、观点和感受吗？

--同理心训练：觉察日记撰写

2、强有力提问：提问即说服

--小练习：你知道我在写什么吗？

--封闭式提问的优势和劣势

--强有力提问：开放型、如何型、未来型

--小练习：如何把问句改为强有力提问的方式

--提问而非审问：让每一次对话为下属赋能

3、必不可缺的反馈：在同一频道上的沟通

--基于事实的反馈：重复和澄清

--基于感受的反馈：赞美和鼓励

--小练习：工作汇报：用反馈做最好的向上管理

**七、组合拳：高效职场沟通术：**

深度会谈法：调研客观事实、了解对方情绪、聚焦真实意图、找出解决方案

先通情，再达理：让沟通有效，降低内耗的实际做战方针

终极案例练习：工作中常见困难场景应对方案