

三思而后行

——职场高效沟通

课程背景：

沟通是人与人之间传递信息、传达情感、传播思想的必经之路，沟通更是企业管理人员必备的基本技能之一，企业从战略到具体目标的计划、跟进、评估；企业人才的选、育、留、用；上下级之间、部门与部门之间的信息传递和问题解决都有赖于沟通的效果来决定。如何在企业战略目标实现过程中发挥沟通的高效作用？如何在企业人才梯队建设中有效沟通与交流？如何在接受上级指令时有效沟通并达成共识？如何在分派下属工作任务时沟通适当？如何运用沟通技巧进行跨部门沟通？本课基于以上问题的解决，为企业管理人员量身定制，从高效沟通的角度为管理者提供切实可行的整体解决方案。

课程收益：

- ★ 识别三种常见的沟通障碍，发现沟通不当的原因，提升沟通中的换位思考能力；
- ★ 识别四种不同沟通风格的特征和优劣，掌握四种不同沟通风格的判定技巧和四种沟通类型的测评方法；
- ★ 掌握四种不同沟通风格的沟通方式，灵活运用沟通技巧于四种不同沟通风格之中，达到高效沟通的目的；
- ★ 掌握有效倾听、有力提问的沟通技巧，提高沟通的实际效果和情景投射沟通能力；
- ★ 掌握与上级领导就任务指令、工作汇报、问题解决等方面的沟通技巧，提升接受领导指令和回馈的沟通能力；
- ★ 掌握与下属就任务分派、工作指导等方面的沟通技巧，提升管理团队方面的沟通能力；
- ★ 掌握与平级同事或跨部门之间的沟通技巧，提升组织内部的无边界沟通能力；
- ★ 掌握多级别大型会议、跨部门协商会议、部门内部例会、研讨型会议的主持与发言技巧，提升会议沟通的综合能力。

课程时间：2天，6小时/天

授课对象：企业团队负责人/各级管理者/储备干部

授课方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练

课程大纲

引言：沟通过程模型

第一讲：拆掉沟通的“三”堵墙

案例演示：沟通中的障碍

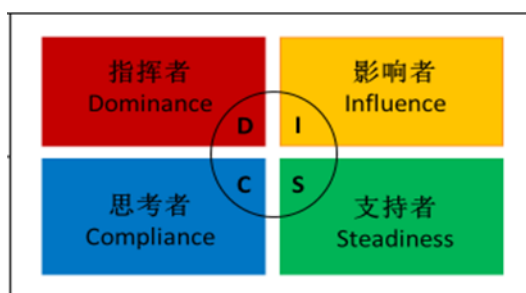
1. 第一堵墙：先入为主
2. 第二堵墙：投射效应
3. 第三堵墙：循环证实

案例分析：他的“墙”是什么？

第二讲：识别“四”种典型沟通风格

一、行为风格矩阵

理论：行为风格的两个基础



1. 行为的倾向性
2. 行为的科学性
3. 行为风格模型

二、四种行为风格

1. 指挥型行为风格
2. 影响型行为风格
3. 支持型行为风格
4. 思考型行为风格

实操演练：分析自己的行为风格练习

三、行为风格分析解读

视频案例：指挥者

1. 指挥型领导的行为风格

视频案例：影响者

2. 影响型领导的行为风格

视频案例：支持者

3. 支持型领导行为风格

视频案例：思考者

4. 思考型领导行为风格

实操演练：分析他人的行为风格练习

四、行为风格测评方法

1. 望：看表情和穿着
2. 闻：听声音和语气
3. 问：问题与回答
4. 切：专业测评工具

实操演练：行为风格确认互动练习



第三讲：因人"而"异的沟通方式

一、指挥型沟通方式

1. 冷酷无情：高抬贵首
2. 脾气暴躁：用其所长
3. 常教训人：认可推崇
4. 固执己见：循循善诱

实操演练：与指挥型沟通风格的沟通练习

二、影响型沟通方式

1. 自娱自乐：共情共事
2. 空头支票：把握主旨
3. 不守规则：耳提面命
4. 表面现象：跟进指导

实操演练：与影响型沟通风格的沟通练习

三、支持型沟通方式

1. 优柔寡断：证据资料
2. 不思进取：利益收获
3. 过于妥协：结果导向
4. 节奏缓慢：不厌其烦

实操演练：与支持型沟通风格的沟通练习

四、思考型沟通方式

1. 挑剔固执：赞同欣赏
2. 疑神疑鬼：理论完整
3. 事必躬亲：因事而定
4. 冷漠忧郁：乐其所乐

实操演练：与思考型沟通风格的沟通练习

第四讲：先听"后"说探听需求

一、深度倾听

1. 倾听的"四个障碍"

- 1) 预设答案
- 2) 转移话题
- 3) 赞同否定
- 4) 对抗争论

2. 倾听的"三个层次"

- 1) 听己
- 2) 听言
- 3) 听意

3. 倾听过程的"3R"法

案例分析：一个指令的传达

二、有力提问

课堂互动：所问非所答

理论：三维提问模型

1. 开关式问题
2. 正反向问题
3. 能量场问题
4. 黄金七问法 (TOP7)

实操演练：有力提问课堂练习

三、有效反馈

课堂互动：写一则"寻人启示"

理论：循环反馈模型

1. 积极性反馈 (AAA 技术)
2. 建设性反馈 (AID 技术)
3. 拒绝性反馈 (PHR 技术)

实操演练：有效反馈课堂练习

接纳	回应	求证
Receive	Respond	Rephrase
先放弃自己的立场和观点，理解对方	通过肢体行为和语言的反应，让对方感应你在听	明确你的判断，你理解的与对方想表达一致

(倾听"3R"法)

第五讲："行"之有效的沟通技巧

一、领导沟通

视频案例：《宰相刘罗锅》的沟通经典

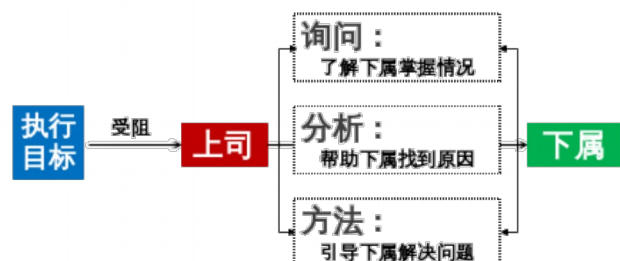
理论：对上沟通过程模型

1. 领命：无条件接受
2. 汇报：分三步表达
3. 建议：不是反对意见
4. 批评：时刻准备着

案例分析：韩信点兵多多亦善？

二、下属沟通

互动测评：测试你的沟通习惯



(对下沟通过程模型)

理论：对下沟通过程模型

1. 启迪智慧的 "四种方法"
2. 指派任务的 "五个步骤"
3. 批评下属的 "三明治法则"

案例分析：一次紧急任务的始末

视频案例：达康书记在"懒政学习班"的讲话

三、同级沟通

原因分析：与同级沟通不当的三个原因

理论：同级类型

1. 工作接口的 "四镜法则"
2. 同级沟通的 "四个技巧"
3. 同级会议的 "四不法则"

案例分析：经理研讨会

四、会议沟通

案例演示：这样的会议结果

1. 会议主持方法
2. 多级别会议的发言技巧
3. 部门会议的发言技巧
4. 研讨型会议的发言与讨论

案例分析：一个不受欢迎的人

五、化解矛盾的沟通

案例演示：两名员工打架的处理

1. 化解矛盾的 "四字要诀"
2. 解决矛盾的 "五个技巧"
3. 应对刁难的 "四种方式"

案例分析：机智的回答