

职场高效沟通艺术课程

【课程背景】

企业中高层管理干部是企业核心力量，他们承受着来自上司、下属、同事、客户等多方压力，对其管理能力的要求也越来越高。在企业高速发展、竞争日益激烈的背景下，中高层干部的综合管理能力提升亟待提升。为了满足企业在中高层管理培训方面“系统、专业、高效、落地”的需求，以张老师为核心咨询培训团队、根据企业中高层干部实际情况，历经十几年打造出一系列针对企业中高层实战管理课程。

该课程以一个中高层管理者必备的管理技能为核心展开。通过课程学习，学员将系统掌握以下核心管理技能：

- 1、团队建设：建设一支高效团队的秘笈，提升团队向心力、凝聚力、执行力。
- 2、心理康健：只有健康心理的员工队伍，才能打造心理过硬的高素质团队。
- 3、员工激励：训练成就下属主动力，创造力、胜任力，为企业创造更高的效率
- 4、目标管理：学习如何制定、分解、落实目标，掌握达成目标的操作方法。
- 5、绩效管理：如何制定高效绩标，科学的绩效考评制度及创造企业辉煌的业绩。
- 6、职场沟通：提高职场沟通水平，为创建和谐的企业文化，提高管理效率。
- 7、领导艺术：提升企业中高层管理者的专业素养，带出忠诚可靠的员工队伍。
- 8、时间管理：提升时间管理效率，避免忙而无效，高效企业经营管理业绩。
- 9、角色认知：明确管理者不同角色职责，树立积极工作心态，提高领导素养。

10、现代管理：如何建立现代企业管理系统，建设先进的企业文化，前瞻性的企业战略规划，科学的企业管理模式，及强大的市场营销团队。

【课程对象】：

企业高管、部门总监、经理、主管

【课程效果】

- 1、提升企业中高层管理者的道术相结合的战略思维及企业文化素养。
- 2、快速掌握优秀管理者实用的核心管理技能；整体提升学员综合管理能力，树立积极的管理心态。
- 3、提高企业管理效率，成倍增加企业效率。

【课程时间】 2——3 天（7 小时/天）

【课程特色】 实战管理理论与方法、经典案例分析、全程师生互动讲授、先进理念导入，教练技术现场切入。

【课程大纲】

第一章、职场高效沟通的重要性

一、从古至今沟通在政治、军事上的作用

- （一）沟通关系到国家的盛衰
- （二）沟通在军事上的作用
- （三）无效的沟通甚至导致人生的灾难

二、高效沟通在社会交往中的重要作用

- （一）中国古代沟通大师的经典之作《鬼谷子》
- （二）如何做到见什么人说什么话
- （三）无效沟通导致的九种恶果
- （四）事业上的成功主要取决于那些能力？

三、高效沟通在企业管理中的重要作用

（一）从管理实质上看：管理的实质和核心就是上下级及平级之间有效地沟通。

（二）从管理的内容上来看：计划工作指令、管理规章制度的制定。也需要有效的沟通来保障。

(三) 从管理的主体来看：管理对象是活生生的人。而人与人的交往离不开情感上的良性有效的沟通

(四) 从管理的职能来看：计划、组织、领导、控制、协调、创新职能都离不开良性有效的沟通。

四、高效沟通是人生幸福快乐的基础

第二章 职场高效沟通的概念

一、职场高效沟通的定义

- (一) 是信息的传递过程。
- (二) 是信息被理解过程。
- (三) 它是双向、互动的理解过程。

二、职场高效沟通的功能

- (一) 信息传递功能。
- (二) 情绪表达功能
- (三) 管理控制功能
- (四) 有效激励功能。

三、职场高效沟通的特点

- (一) 随时性：我们所做的每一项事情都是沟通
- (二) 双向性：我们在沟通的时候都既要收集信息又要给予信息
- (三) 情绪性：接收信息会受到传递信息方式的影响
- (四) 互赖性：沟通的结果和质量是由双方决定的

四、职场高效沟通的目的

(一) 沟通的人生目的：

- 1、回归人类最基本的需求：
- 2、被了解，被关爱
- 3、建立或改善你和他人彼此间的了解

(二) 沟通的生活和工作目的！

- 1、传递信息。 2、澄清事实。 3、交流观点。 4、达成共识。
- 5、争取支持。 6、增进理解。

五、职场高效沟通的四种基本型态

- (一) 听——倾听
- (二) 说——对话
- (三) 读——阅读
- (四) 写——书写

六、职场高效沟通的四大要素

- (一) 沟通主体
- (二) 交流信息
- (三) 沟通渠道
- (四) 沟通客体

七、沟通是一个科学传递和反馈的过程

八、职场高效沟通五大渠道的比较

九、职场沟通方式的五大功效

十、五大职场沟通方式的优缺点

十一、职场高效沟通艺术的三大实质

第三章 职场高效沟通的基础知识

一、职场高效沟通的几种方式

二、职场高效沟通方式的权重

三、非语言沟通的六大类别

四、职场高效沟通的肢体语言组成

五、肢体语言在沟通的含义

六、八种常用非语言沟通的形式

七、身体语言沟通的距离

八、组织中高效沟通的几种网络

九、组织中四种沟通的走向

第四章 职场高效沟通的原则

一、职场高效的沟通基本准则

- (一) 平等：平等待人，沟通和人际关系的前提和基础

(二) 信用：既是沟通的原则也是做人的根基

(三) 互利：物质上和精神上的互利

(四) 平等：真诚合作

二、职场高效沟通的五大关键点

(一) 我是沟通结果的责任者

(二) 沟通从废话开始

(三) 所有沟通不良都是人际关系不良的表象

(四) 重要的不是你说了什么,而是人们听到了什么、看到了什么。

(五) 重要的不是你说了什么,而是你听到了什么。

三、职场高效沟通的四大目标原则

(一) 准确性原则：表达的意思要准确无误

(二) 完整性原则：表达的内容要全面完整

(三) 及时性原则：沟通要及时、迅速、快捷

(四) 策略性原则：要注意表达的态度、技巧和效果

四、职场高效沟通的七大原则

(一) 目的性原则

(二) 尊重与利他原则

(三) 明确沟通计划原则

(四) 就事论事原则

(五) 及时性原则

(六) 激励赞美原则

(七) 友善坦诚原则

五、高效性沟通的三大法则

(一) 信息明确表达法则：

1、完全性, 2、清晰性, 3、具体性, 4、描述性, 5、逻辑性

(二) 沟通中责任意识法则：

1、自我承担, 2、积极倾听。

(三) 情感准确表达法则：

1、认同性。2、一致性。3、周全性

(四) 职场高效沟通的‘五要诀’

- 1、学会提问题——第一要诀
- 2、永远要倾听——第二要诀
- 3、面对面谈话——第三要诀
- 4、多留心信号——第四要诀
- 5、用普通语言——第五要诀

六、职场高效沟通的三条基本准则

- (一) 谈行为，不谈个性
- (二) 聚焦沟通目标
- (三) 态度明确

第五章：职场高效沟通的技巧

一、事前准备（充分准备 周密计划）

- (一) 设定沟通目标.
- (二) 事先了解沟通的关键流程及沟通不畅的八种原因。
- (三) 沟通中常见的障碍？
- (四) 4W1H 决定信息发送的有效性。
- (五) 面谈的准备。
- (六) 面谈的基础知识。

二、确认需求（了解意图 理解感受）

(一) 职场高效沟通中提问的技巧

1、我们为什么要提问？2、提问前你要搞清楚的三个问题 3、职场高效沟通中的十二种提问的方式。4、开放式和封闭式沟通的各自利弊。5、开放性和封闭性问题的差异和运用。6、职场高效沟通中提问的四大注意事项

(二) 职场高效沟通中积极的倾听

1、倾听的重要性。2、倾听一种品质和素养。3、沟通中不能倾听的七大原因。4、如何排除倾听中的各种消极情绪。5、倾听中的十大死穴。6、职场有效倾听的六大关键点。7、树立倾听中的同理心。8、倾听贯穿于整个沟通的每个环节。9、如何培养有效聆听的十个要素。

(三) 职场高效沟通中及时的回应。

1、你的回应态度至关重要：2、不积极回应的三大恶果。3、给予对方及时有效回应的6条原则。4、职场高效沟通中的三大回应技巧。5、面谈中及时回应的5个关键点。6、面谈中及时回应的话术。7、用复述内容的方式回应对方。8、用复述对方内容回应的重要性。9、及时回应的四个小技巧。10、选择回应的四大时机。

三、阐述观点（描述事实 亮明观点）

- (一) 清晰事实概念
- (二) 流程逻辑叙述
- (三) 清晰每个环节
- (四) 讲明事情意义
- (五) 点明对方利益
- (六) 强调彼此责任

四、处理异议（力求大同 暂存小异）

- (一) 读懂六点细节识别接受与抗拒。
- (二) 消除沟通中抗拒的技巧
- (三) 有效的化解沟通中的冲突
- (四) 面对情绪化的沟通对象应对四大技法

五、达成协议（合作共赢 达成共识）

- (一) 衷心感谢——善于发现别人的配合和支持，并表达感谢
- (二) 互利互惠——愿和合作伙伴、同事分享工作成果
- (三) 给予荣誉——积极转达内外部的友好反馈意见
- (四) 物质奖励——对合作者的杰出工作给以回报奖励
- (五) 真诚赞美——从始至终，让赞美伴随，让对方有一种能力认同感
- (六) 最终庆祝——以各种形式予以表彰庆贺。

六、共同实施（放大格局 携手合作）

- (一) 再接再厉、保持积极合作的态度。
- (二) 迅速行动、按既定方针处理。
- (二) 在执行中、根据变化及时协调沟通。

第六章：职场中与上级、同级、下属高效沟通的艺术

一、与上级领导沟通技能

（一）与领导相处的六大忌讳

1、不要无礼冲撞。 2、不要无精打采。 3、不要唯唯诺诺。 4、不要恃才傲物。 5、不要没有距离。 6、不要躲避疏远。

（二）与领导面谈的六大基本原则

1、注意找领导沟通谈话的时机；2、做好充分的准备，先整理资料，简明扼要节省领导时间；3、不要只讲问题，没有解决问题的方案或思路；4、任何事情要注意自己及主管的情绪，先处理心情，后沟通事情；5、使领导充分了解自己做事的方法和期望，并经常请教，使领导感到很放心；6、一定要明白你与领导是一个战壕的上下级关系，千万不要试着与领导玩“谁输谁赢”的游戏。

（三）赢得上级的赏识和支持八点秘笈

（四）积极主动的与上级定期沟通工作

（五）在团队垂直管理系统中沟通中的三大原则

（六）下级面对上级情绪化时的礼节

（七）回答上级问题的 SEER 真诀

二、职场中与同级沟通的艺术

（一）与同级相处攻无不破战无不胜的崇高境界

（二）职场中与同级沟通的六大障碍

（三）职场中与同级领导合作沟通的三大原则

（四）中层管理者应具备的沟通准则

（五）团队工作中为什么有人会反对你

三、与下级沟通的艺术

（一）与下属沟通的基本原则：

（二）静心倾听是上级领导者最基本的管理能力

（三）批评下级的八大原则

（四）批评下级的 4 项关键技巧

(五) “三明治”式批评模式

(六) 职场中与下级沟通六大秘笈

第七章：企业内部上下级工作沟通的七大规范

一、汇报工作说结果

二、请示工作说方案

三、总结工作说流程

四、布置工作说标准

五、关心下级问过程

六、交接工作讲道德

七、回忆工作说感受

第八章：说，是一种能力；不说，是一种智慧

一、急事，慢慢地说

二、小事，幽默地说

三、没把握的事，谨慎地说

四、没发生的事，不要胡说

五、做不到的事，别乱说

六、伤害人的话，不能说

七、伤心的事，不要见人就说

八、别人的事，小心地说

九、自己的事，听别人怎么说

十、尊长的事，多听少说

十一、夫妻的事，商量着说