

# 有底牌才有底气

## 职场沟通就要这几招

张良全

### 【课程背景】

在企业管理和生产实践中，往往由于沟通不畅，导致如下经营问题：

1. 基层沟通不畅：协同度降低，效率降低
2. 中层沟通不畅：各自为政，配合度降低，本位主义
3. 高层沟通不畅：拉帮结派，明争暗斗，企业发展受阻
4. 上下级沟通不畅：人际冷漠、士气低落、离职率升高，损害企业核心竞争力

以上现象的出现，我们分析大概会有以下几个原因：

1. 个人沟通心态多种多样，傲慢偏见导致沟通氛围含有攻击性，自卑怯懦导致有话不说
2. 个人沟通能力缺乏训练，遇到尴尬、敏感、左右为难场景，不知如何应对；
3. 事情本身存在高难度的挑战：比如业绩差员工的绩效沟通等；
4. 组织文化未理顺，团队成员间缺乏结构性共识，导致大量无效沟通。

激烈竞争的时代，中基层管理者怎么在确保业务顺利进行的情况下，怎样让团队建立结构性共识，避免低效沟通呢？又怎样提高自身及成员的沟通技巧，实现高效管理呢？又怎样调整心态，顺利处理各种高难度的沟通场景呢？

本课程区别其他课程只讲理论，通过导师带着学员进行大量演练、还原现实工作、生活场景中实际案例，让学员掌握案例背后不为人知的人类沟通规律；学会常见沟通说话套路的解读和正确应对；了解个人心理状态，并根据沟通内容灵活掌握沟通尺寸；掌握解决复杂沟通困境的通用方法论等。理论结合实践，通俗易懂，一看就懂，一听就会，一练就熟，回去就用。

### 【课程收益】

- ★ 了解职场沟通能力的十五张底牌；
- ★ 掌握职场沟通的四种心理定位：春、夏、秋、冬。
- ★ 掌握职场沟通的三种说话模式：馒头话、麻花话和饺子话；
- ★ 掌握七种自我状态和应用，做到根据对象场合说话；
- ★ 掌握波浪式高情商说话模式，化解职场中的尴尬、左右为难局面；
- ★ 掌握心理定位、关系升级、话题深度方法，解决职场中复杂困难的沟通场景；
- ★ 了解个人性格、潜意识等方法，解决职场暴力沟通场景；
- ★ 了解沟通领导力的目标设定、身份认同和价值观阶梯概念，打造顺畅沟通的团队。

### 【课程特色】

- ★ 实战：围绕企业真实场景；
- ★ 通俗：深入浅出灵活接地；
- ★ 过程：循循善诱环环相扣；

★ 落地：工具方法马上能用。

### 【课程对象】

董事长、总裁、总经理、各级总监等高级管理人员，经理、主管、班组长等中级管理人员

### 【课程时间】 6-12 小时

### 【课程大纲】

#### 一、职场常见哪些高难度的沟通问题？

##### 1、16 种困难的沟通场景

- 困难沟通 冲突激烈（绩差沟通）道德绑架 进退维谷（他是孩子）
- 唠叨反复 批评建议（我为你好）乡愿德贼 糊涂忍受（你让着 TA）
- 口无遮拦 场面尴尬（不给面子）含沙射影 旁敲侧击（别家孩子）
- 贪得无厌 得寸进尺（你退他进）卖乖哭惨 博取同情（撒娇耍赖）
- 场面绑架 蓄意攻击（马云黄渤）设置圈套 左右为难（领导违规）
- 自我中心 自私自利（不顾人受）烫手山芋 赶鸭上架（邻女绝食）
- 出尔反尔 言而无信（朝令夕改）逻辑混乱 自相矛盾（自相矛盾）
- 蛮不讲理 暴力沟通（李逵买鱼）冷漠麻木 无动于衷（祥林嫂）

##### 2、课程结构 15 张沟通底牌

- 心理定位、沟通模式、能力壕沟、波浪节奏、自我状态、麻花话、关系话题、馒头话、饺子话、冷读赞美、化解暴力、价值阶梯、共同目标、权力结构和爱的艺术

#### 二、怎样做好沟通前的心理环境建设？

##### 1、业绩差员工的绩效沟通为什么那么棘手？

- 四种心理定位、73855 法则

##### 2、怎样做到我好你好的心理定位？

- 白脸、黑脸、心理定位的嵌套

案例：业绩差员工的绩效沟通、员工迟到、微信回复嗯等

形式：视频、课堂讨论、练习

#### 三、错综复杂的人际沟通可以简化为哪三种套路？

##### 1、什么是馒头话、麻花话、饺子话？

- 三种应答

##### 2、怎样判断馒头话、麻花话和饺子话？

- 三个标准

案例：狄仁杰和元芳、员工问业绩、麦当劳

形式：互动、个人案例分析

#### 四、怎样根据沟通对象调整自我状态，做到见什么人说什么话？

##### 1、人有哪几种角色状态？

- 7 种自我状态、外圆内方处世方法

##### 2、了解你自己的自我状态转换能力？

- 控制型父母、养育型父母、成人、适应型儿童、自由型儿童

案例：华为任正非、特朗普、钟南山、李诞

形式：课堂测评、视频案例、练习

## 五、怎样讲好麻花话，和应对对方的麻花话？

### 1、怎样讲好麻花话？

➤ NLP 话术

### 2、怎样应对麻花话？

案例：黄渤和马云、面试官的刁难、严厉的领导和、不解风情的直男

形式：课堂互动、练习

## 六、什么时候讲馒头话，如何处理好自我的角色？

### 1、有哪几种常见的馒头话场景？

### 2、练习你的自我状态转换能力？

案例：银行大厅、邻居聊天、同事互动

形式：课堂互动、练习

## 七、怎样讲好饺子话，和应对对方的饺子话？

### 1、什么时候要讲饺子话？

➤ 不能直说、照顾面子、对方听不懂、价值观冲突

### 2、怎样讲饺子话？

➤ 饺子皮、饺子馅

案例：媳妇和妈妈掉水里、小孩子尿床、客户发现产品瑕疵、《雍正王朝》、《沙家浜》等

形式：课堂互动、练习

## 八、为什么有的人正直善良勤勤恳恳外圆内方却不受重视，说话没有分量？

### 1、组织成员的资源分配规律是怎样的？

➤ 正态分布、幂律分布

### 2、怎样提高个人的影响力，打造能力护城河？

➤ 无形资产、成本优势、网络效应等

案例：巴菲特、腾讯微信、华为 5G、可口可乐

形式：讨论

## 九、怎样处理复杂的职场沟通问题？

### 1、什么是波浪式沟通？

➤ 初峰效应、终峰效应

### 2、怎样做到波浪式沟通？

案例：业绩差员工的绩效沟通、邻家姑娘绝食、陶行知

形式：视频案例、课堂互动、练习

## 十、人际关系对职场沟通有哪些影响？

### 1、人际关系有哪两种发展方向？

➤ 共创型、冷漠型

### 2、话题的深度

➤ 寒暄、事实、观点、脆弱

案例：当当网、销售案例

形式：课堂互动、练习

## 十一、怎样开口就打动人心，真诚赞美？

### 1、怎样从微信头像了解对方性格，开口就打动人心？

➤ 微信头像解读、巴南效应

## 2、怎样真诚赞美，赢得友谊？

➤ 看到、感到、欣赏、动态分叉技术

案例：销售见客户

形式：课堂练习

## 十二、怎样化解职场沟通中的冷/热暴力场景？

### 1、为什么有人特别霸道、出尔反尔？

➤ 反应式心智模式、冷暴力的形成

### 2、为什么热情的员工，慢慢变得冷漠麻木？

➤ 被动攻击、累积效应

案例：出尔反尔的妻子、暴力沟通的员工

形式：视频案例、阅读资料

## 十三、怎样打造愉快沟通的团队文化，不产生各种沟通问题？

### 1、职场常见沟通冲突的原因有哪些？

➤ 价值、身份、目标、方法、认知

### 2、怎样打造企业团队的结构性共识，杜绝无效沟通？

➤ 8S目标体系