

■《报·联·商——职场沟通必修课》（基础班）



授课大纲（6H）

于秀勤

课程背景：

上级交待的工作做完了，要去汇报；预定的会议时间变更了，需要通知有关人员；工作上遇到了难题，得去请示领导……这样的事情每天都在我们身边发生着。可是：

上级常有困惑：部下那里的情况不明，很是担心，总得要我去问他才说！

部下也有困惑：我该怎么做，才能让上司满意？

上级总是不满：布置下去的任务，部下完成的结果总是不如己愿！

部下也有不满：我都这么努力地汇报了，上司怎么还说我不行？

同时，同事之间、与外部人员、与政府部门……开展工作都必须沟通，因为沟通不畅而导致工作效率、团队协作不力的情况时有发生。

■《报·联·商——职场沟通必修课》涵盖了职场频繁发生的各种情况下的请示、汇报场景，将其作为案例剖析，不仅指出错误的应对错在哪儿了、为什么是错的，还一一给出正确的对应方法，可谓职场人士沟通必修课。

培训方式：

- 故事案例+实战演练+角色扮演+小组讨论，让学员领悟、接受、学以致用。

学员对象：

- 中基层管理人员及全体员工

教学目标：

- 理解并能说出“报告”、“联络”、“商谈”的概念和课程中的四个“基本”；
- 意识到职场中积极“报联商”的重大意义，当堂完成“报联商”各项案例讨论与角色扮演；
- 运用 6W3H、T.P.O、结构化表达等工具反思实际工作中的沟通问题，拟出 1-3 项沟通改善行动计划。

培训收益：

- 学员掌握了报联商的技能，可使团队里上下级间的沟通更顺畅、轻松；
- 高效、得当的请示与汇报，能有效地避免失误、遗漏、犯错，大大提高团队工作效率；
- 可以解决上司的烦恼，打消部下的困惑，使工作成为乐事，提高团队的士气。

课程大纲：

故事导入：什么是报联商

视频：《确认约见》——工作中因沟通不畅带来的困扰——你认为问题出在哪里？

一、接指：做好工作的根本

案例：水井的故事

（一）接受指示五步法

- 1、应答召唤
- 2、记录 6WHY
- 3、确认内容
- 4、复述重点

5、询问疑点

6、领会意图

小组讨论：上级并不明说他的目的，原因有哪些？

(二) “掏掏讨套”的技巧

小结：工作，最根本的是 接指问清！

二、报告：打开晋升的大门

案例：《小鲍出门谈业务》

(一) 明确汇报对象

(二) 明确汇报节点

1. 布置工作后
2. 工作进展中
3. 得到信息时
4. 出现问题时
5. 变更计划时
6. 工作结束时

(三) 优先汇报重点

(四) 运用结构化表达

辩论：先说结果，还是后说结果？

(五) 选择正确方式

小组讨论：哪些观念导致我们没去完成闭环？

(六) 做好必要准备

(七) 用事实说话

邻座探讨：需要向上级做中间汇报的场合有哪些？

小结：汇报，最基本的是 事毕回复。

三、联络：成为受欢迎的人

(一) 联络的重点

1、及时

案例：《印错的培训资料》

2、准确

案例：《夜班组长的“好像是”表述》

3、完整

案例：《小鲍怎样转接这个电话更好？》

游戏：也玩“王牌对王牌”（给我们的启示？）

(二) 联络的时机

1. 定时联络——让信息共享
2. 随时联络——让对方知情
3. 有变化时联络——通知对方应变
4. 一切正常时联络——让对方放心
5. 你觉得必要时联络——储存好感度

分组讨论：四个关于联络的案例，分别告诉我们什么？

(三) 联络的程度

1. 联络要到位
2. 联络要确认
3. 联络要留下证据

挑战一下：怠于联络的主观原因有哪些？

四、商谈：发挥集体的力量

（一）商谈的对象

1. 找上级商谈——请示

案例：《善于商谈的孙悟空》

2. 找能者商谈——讨教

邻座讨论：商谈时要注意些什么？

（二）商谈的时机

1. 掌握不准意图时
2. 工作遇到难题时
3. 犯了错惹了祸时
4. 情况发生变化时
5. 发觉情况不妙时
6. 想要做出改变时

（三）商谈的重点

1. 说出实情
2. 虚心大胆

视频案例：《易拉宝制作》

（四）怎么应对别人的商谈？

1. 听——找到问题的核心
2. 问——诱导别人说出来
3. 让他自己做决定
4. 只是当一个听众
5. 给他指出一条路

小结：商谈，最基本的是 遇变请示。

抛球回顾：说收获、谈过去、讲未来