

# 《360 管理沟通艺术》内训篇

----打破沟而不通的魔咒

主讲人：齐磊

## 课程背景：

随着时代的发展，企业的竞争逐步由外向内演变。而沟通就成了企业内部最常见的协作方式。在一定程度上，沟通的好坏，影响了工作效率，影响了人际关系，影响了个人信心。宏观看，影响公司竞争力，微观看，影响个人成长。沟通已经成为企业隐性的“利润杀手”，成为个人成长路上的“绊脚石”。提升沟通技能，既是企业发展的需要，同时，也是个人发展的需要。

你是否在职场中遇到以下问题或困惑：

- 平时和朋友聊天比较嗨，同事聊天“发怵”
- 企业内部办事比外部办事还要难
- 一涉及协作问题，效率总是出其不意地低！低！低！
- 沟通质量不高，大家脾气还都不小
- 一件小事，总是数次沟通，仍然没有结果
- 本来可以通过沟通解决的问题，我们却“闭关修炼”耗费光阴
- “你不理我，我也不理你”现象越来越多，部门沟壑欲填难平
- 所有协作问题都靠“打官司”由领导定夺
- “各退半步”成了解决问题的不二法门，但是问题还是愈演愈烈
- 为什么同事间冷漠、烦躁、不理解、形同陌路、矛盾重重？

以上问题都是跨部门沟通问题，这些问题都可以通过以下内容予以解决。

## 课程目标：

1. 口述沟通的口头语言，书面语言的区别
2. 口述沟通的核心要素
3. 运用同理心完成案例分析
4. 意识到沟通对个人成长的重要性
5. 运用客户价值思维，当堂罗列行动措施
6. 复述冲突处理的五大方式

## 课程运营模式

- 1.分组：**课程开始前以分组的形式进行PK，加强团队的概念，模拟企业的实际情况进行PK与训练，借此也能发现每个员工对企业的贡献度与心态。
- 2.品牌分：**设置品牌积分榜，将品牌分比作企业的业绩，每个小组通过不断参与互动，参与训练，参与学习与PK来获取业绩，激发学员的积极性与创造力。
- 3.分享：**每半天结束，所有学员都会领到分享卡，按照老师对分享内容的要求对半天所学内容进行书面分享，由主讲老师进行评分、公布并纳入品牌积分。每天的早上课前都会对头一天培训内容进行小组内的分享会，分享会的维度为5有:有主题，有主持，有嘉宾，有自由，有总结。
- 4.互动：**课程中有大量的互动，让学员参与其中，投入其中，我们认为经营的最高境界是让客户参与经营，管理的最高境界是让员工参与管理，只有不断参与，不断投入学员学习才会高效。
- 5.纪律：**课程前介绍本次课程纪律，并且由讲师把关，保证纪律坚定执行。

## 课程大纲

### 课程内容：

## 第一讲：沟通的核心要素：沟通从“心”开始

### 课程内容：

- 、 关于职业化沟通与闲聊的区别
  - 1.内容
  - 2.对象
  - 3.目的
- 二、关于沟通的概念
  - 1.沟通：沟是动作，通是结果
  - 2.沟通的三大要素：表达 倾听 反馈
  - 3.沟通的冰山模型
  - 4.沟通的同理心修炼：价值40万的测试题
- 三、沟通障碍分析
  - 1.角度不同，结果不同
  - 2.目标不同，矛盾产生
  - 3.重视内容，忽略肢体
- 四、职业化沟通的三大障碍
  - 1.人治文化
  - 2.模糊文化

### 3.圈子文化

## 五、沟通的视频案例分析：紧急报案

- 1.效率低的原因分析：几个原因
- 2.沟通的内容问题、语言技巧存在哪些不妥

## 六、沟通的原则：以人为本

- 1.人，对方
- 2.说多少不重要，对方听进去多少最重要

## 第二讲：沟通技能：听问说看训练

### 一、沟通的依据——全面判断

1. 案例分析：老妇人与泰勒
2. 全面判断的四个等级
3. 事实感觉区分训练
4. 以事实为基础的沟通四步骤

### 二、说的练习

1. 视频案例：改变语言改变世界
2. 互动：说清楚
3. 表达的核心公式

### 三、听的练习

1. 听目的不是听语言
2. 听的含义
3. 视频案例：他在说什么
4. 倾听的核心公式

### 四、问的练习

1. 互动：猜猜是谁
2. 问题类型：开放与封闭性问题
3. 问题的三个方向：上，中，下

## 第三讲：上下沟通：有序有据有逻辑

### 一、对上沟通的好方法：复述承诺法

1. 复述语言
2. 清晰意思
3. 主动承诺

### 二、汇报工作的技巧：结构性汇报

- 1.结论先行
- 2.上下对应
- 3.分类清楚
- 4.排序逻辑

### 三、对上沟通的反馈

- 1.反馈的时机：六大时机，让领导更喜欢你

2.反馈的目的：让领导心中有数

3.案例：买票的故事

#### 四、对下沟通 5R 模式

1.讲清结果：界定与复述

2.讲清责任：一对一与事前约定

3.绩效沟通：6 步骤

4.2 类反馈：积极性与发展性

5.高效会议：解决问题是目标

## 第四讲：平级沟通：交心交流交责任

一、平级沟通的主要问题：

1.信息偏差

2.目标差异

3.性格区别

二、平级沟通的理念：内部客户价值

1.用服务代替要求

2.用感动代替满意

3.用机制代替随机

三、跨部门沟通 5 大方式

1.竞争

2.妥协

3.回避

4.合作

5.迁就

工具：5 种工具应用表

**课程回顾 课程结束**