

管理者职场高效沟通提升（情景训练版）

课程背景：

两个人在交流时，其实是六个人在交流：你以为的你，你以为的他，真正的你；他以为的他，他以为的你，真正的他。可见，这里边会有多少误会，会有多少误解？你总在和“你以为的他”交流，你知道“真正的他”的想法吗？如何才能做到化繁为简的沟通？

美国著名学府普林斯顿大学对 1 万份人事档案进行分析，结果显示：“智慧”、“经验”和“专业技术”只占成功因素的 25%，其余 75% 决定于有效的沟通。有效的沟通有利于形成良好的工作氛围，增进彼此的了解，消除误解、隔阂和猜忌，增强团队的战斗力，提高员工的士气，激发员工的工作热情。形成一种“精诚团结、同舟共济的精神”就是有效沟通与协调的结果。

对于现代企业而言，面对外部环境复杂的同时，企业内部规模逐步扩大，导致内部组织结构复杂，而新生代员工已成为职场主力，在沟通方式上与原有企业文化产生冲突，要解决上述问题，必须重视企业、管理者与员工之间有效的、真诚的沟通。

课程收益：

- 掌握工作中高效沟通步骤和技巧
- 解决工作中因为沟通造成的困扰，突破沟通瓶颈
- 掌握如何赞美而不是溜须拍马的赞美技术
- 学会有效倾听、深度倾听的教练技术
- 掌握工作中如何快速解决各类冲突的技巧
- 清晰表述工作任务、目标、需求，令团队成员清楚、明白做事

课程时长：1 天，6 小时/天

课程对象：企业全体员工

授课形式：讲师引导、情境模拟、小组讨论、互动交流、练习、案例分析

课程大纲

第一讲：解析沟通的真实目的

一、沟通是生而为人的必然需求

1. 生理需求
2. 认同需求
3. 社交需求
4. 实现目标

小组讨论：沟通失败的原因《客服真的听懂了吗》（音频）

第二讲：沟通为什么会有障碍

一、沟通障碍的产生（游戏）

二、沟通失真模型

三、沟通的个人障碍

1. 个性因素
2. 经验水平
3. 记忆不佳
4. 态度不同
5. 互不信任

6. 心理品质

案例

四、沟通的组织障碍

1. 空间的设计（距离）
2. 当事人的价值观及参照视角
3. 语言及情绪
4. 缺乏信任
5. 职责不明确
6. 个性不相容
7. 拒绝倾听
8. 没有利用恰当的媒介
9. 沟通缺口
10. 方向迷失
11. 负载过重
12. 选择性知觉

第三讲:非语言沟通：超越字词之外的信息

一、非语言沟通的特征

- 1.非语言沟通的定义
- 2.非语言技巧的重要情
- 3.所有行为都在沟通的价值
- 4.非语言沟通提供了许多功能

视频分享

二、非语言沟通的类型

- 1.身体动作
- 2.声音
- 3.触碰
- 4.外貌
- 5.空间&环境

第四讲:倾听不只是听见

一、倾听的定义

- 1.听与倾听
- 2.倾听的五个层次
- 3.成为优秀的倾听者

二、倾听的挑战

- 1.无效倾听的类型
- 2.为什么无法有效倾听
- 3.应对有效倾听的挑战

三、深度倾听——打开心扉的技术

- 1.深度倾听的定义
- 2.深度倾听的 3R 技术
Receive（接收）、Respond（反应）、Rephrase（确认）
- 3.深度倾听适合所有场合？

案例分享

深度倾听练习：一家三口的对话

第五讲:工作沟通有技巧

一、工作中高效沟通的步骤

- 1.事前准备——设定目标，制订行动计划
- 2.确认需求——认真倾听，有效反馈
- 3.阐述观点——观点明确，排除异议
- 4.处理异议——抛却成见，对事不对人
- 5.达成协议——确认时间节点，明确完成标准
- 6.共同实施——关注进度，阶段反馈

练习：试着按以上步骤做一次与员工绩效面谈的沟通？

二、与上司沟通技巧

- 1.支持：立场+利益
- 2.时机：随时+随地
- 3.意见表达客观恰当，不带情绪
- 4.提建议时，要有多种方案，深思熟虑

三、与部属沟通的技巧

- 1.开放的胸襟，容人的雅量
- 2.信任的态度：部属有错时,客观反馈
- 3.过失的弥补：择机熄灭

四、与同事沟通的技巧

- 1.尊重、合作、责
- 2.赞赏、化解、双赢

五、立体化沟通的情境演练（共 60 个情境，根据学员需求选用）

- 【001】任务：与下属进行 1 对 1 谈话
- 【002】任务：用半天时间回复邮件
- 【003】任务：给总经理做工作报告
- 【004】任务：我要开一天会议
- 【005】任务：面试团队空缺职位候选人
- 【006】任务：帮助新团队成员入职流程
- 【007】任务：在全部门会议上做项目进展报告
- 【008】任务：与财务部商讨预算政策
- 【009】任务：上级找你进行 1 对 1 会议
- 【010】任务：成功辅导有绩效问题的下属
- 【011】任务：引领团队建设活动
- 【012】任务：为团队项目向同事（平级）争取支持
- 【013】任务：帮助下属确定更有挑战性的业绩目标
- 【014】任务：公司帮你找了个被辅导人（mentee），中午和他共进午餐
- 【015】任务：鼓励下属参加相关培训
- 【016】任务：和一个其他国家的同事开会，有时差
- 【017】任务：倾听同级别同事的反馈
- 【018】任务：批复团队费用报告
- 【019】任务：进行团队人员再调配，优化多重项目的执行力度
- 【020】任务：参加拓展人脉关系网络的相关活动
- 【021】任务：参加临时召集的会议
- 【022】任务：与下属一起回应和处理客户投诉
- 【023】任务：非正式面试有兴趣加入团队的内部同事

【024】任务：与上级一起重新评估工作优先次序

【025】任务：就如何处理与客户的困难谈话向上级征询建议

.....