

做好工作的 70%----沟通

管理者沟通能力提升

主讲老师：杨洪波

课程背景：

世界上最伟大的 CEO 杰克·韦尔奇说：**所谓管理就是沟通，沟通，再沟通！**企业管理者 70 % 的时间用在沟通上，企业中 70 % 的问题是由于沟通障碍引起的，管理者的工作效率建立在沟通效率之上。绝大部分的管理失效，起源于沟通的无效，并往往最终体现为沟通的失败。

- ◇ 管理者如何实现组织内部信息的上传下达？
- ◇ 管理者如何避免领导、同事、客户之间的误解？
- ◇ 管理者如何开启顺畅沟通渠道、营造融洽沟通氛围？
- ◇ 管理者如何克服人际间、组织间的沟通障碍？
- ◇ 管理者如何引导、赋能员工积极主动、提升沟通效率？
- ◇ 管理者如何提升沟通技能，最大化组织收益？

本课程从管理者高效沟通的六个步骤、管理技能提升的五大技巧、管理者职场沟通应用三个方面，培养中基层管理者实战之方法、技能，辅之源于工作、生活中的案例，深化学员的收获。

课程收益：

- ◇ 深刻认识沟通技能是管理者的核心技能；
- ◇ 了解管理者沟通的重要意义和作用；
- ◇ 掌握管理者高效能沟通的 6 个步骤
- ◇ 掌握管理者沟通技能提升的 5 大技巧；
- ◇ 学习克服人际间、组织间的沟通障碍的方法；
- ◇ 提升开启顺畅沟通渠道、营造融洽沟通氛围的能力；
- ◇ 培养表达、倾听、换位思考等沟通能力；
- ◇ 提升向上沟通、向下沟通、跨部门沟通在职场中的应用；
- ◇ 降低工作中沟通效率低下造成的负面影响，提升工作效率；

课程特色：

- ◇ 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐，深入浅出、善于和学员互动、亲和力强，幽默风趣；
- ◇ **1/3 理论讲解，1/3 模拟体验，1/3 互动分享；**
- ◇ 以学员为中心，在模拟中学习，在互动中学习，在体验中学习。

课程受众：店长、经销商等基层管理者，中层管理者。

课程时间：1 天（6 学时/天）

课程大纲：

一、沟通技能是管理者的核心技能

1. 为什么沟通能力是管理者核心技能？

- ① 管理沟通的作用
- ② 沟通的重要意义

③ 管理者工作的 70%

2. 如何培养管理者的核心技能？

- ① 掌握沟通的基本原理
- ② 把握沟通的效果公式
- ③ 选择恰当的沟通方式

二、沟通技能提升的五大技巧

1. 沟通时如何克服沟通障碍？

- ① 克服人际间的障碍
 - 年龄
 - 性别
 - 性格
- ② 克服组织间的障碍
 - 利益
 - 文化

2. 如何开启顺畅沟通渠道？

- ① 培养员工把事情做正确
- ② 管理者要正确地做事情
 - 建立跨部门沟通主动机制
 - 管理灰色地带处理机制
 - 设立沟通专员

3. 如何营造融洽沟通氛围？

- ① 做气氛的调节者，不要做污染者
- ② 营造融洽的氛围----引导员工积极向上
 - 公布工作成果，
 - 发布利好消息
 - 分享内外信息
 - 宣传积极行动

4. 怎样提升表达技巧？

- ① 语言表达能力
- ② 说话的技巧、艺术
- ③ 准确充分传达信息
- ④ 注重非语言信息
- ⑤ 做好情绪管理

5. 如何提升倾听能力？

- ① 尊重，君子和而不同
- ② 倾听的 3 个层次
 - 自我为中心
 - 对方为中心
 - 3F (fact、feel、focus) 倾听

三、高效沟通的六个步骤

1. 事前准备

- ① 明确沟通目的
- ② 收集对方资料
- ③ 适宜沟通场所
- ④ 把控关键节点
2. 确认需求
 - ① 有效提问
 - ② 积极倾听
 - ③ 及时确认
3. 阐述观点
 - ① 阐述计划
 - ② 描述细节
 - ③ 信息转化
4. 处理异议
 - ① 复述对方观点
 - ② 提出认可部分
 - ③ 自己学到了什么
 - ④ 提出反对部分
5. 达成协议
 - ① 感谢对方----伙伴、同事、合作者
 - ② 赞美对方----欣赏、赞美
 - ③ 共同庆祝----阶段性成果
6. 共同实施
 - ① 积极合作
 - ② 按协议执行
 - ③ 变化及时沟通

四、管理者职场沟通应用

1. 职场沟通技巧---向上沟通

能说会干，赢得领导信任

- ① 接受工作
- ② 请示工作
- ③ 汇报工作
- ④ 赞美领导
- ⑤ 工作总结

2. 职场沟通技巧---向下沟通

好好“听”下属的话，打造团队未来

- ① 沟通新人
- ② 训练下属
- ③ 表扬下属
- ④ 批评下属

3. 职场沟通技巧---跨部门沟通

与同事和谐相处，共进共赢

- ① 树立内部客户服务意识
- ② 了解其他部门的运转

③ 建立完善的责任体系

④ 寻找部门间共同目标

4. 职场沟通技巧---对外沟通

让客户满意，实现共同利益

① 问清需求

② 超出期望

③ 让客户理解

⑤ 共同解决