

导言

沟通无处不在，沟通是人的基本活动之一，同时也是组织进行任何行动的不可缺少的必要形式。因此，沟通的重要性不言而喻。

作为班组长想要提高沟通，并且通过沟通来激励与引导员工，就先从沟通的障碍开始分析，结合心理学的一些现象，剖析沟通当中障碍的限制从而有效的激励员工，树立团队目标和个人目标，解决实际的管理困难。

通过课程中的练习，学员相互学习与交流，共同提高！

【课程优势】：

- ❖ 体验感强：结合沟通案例与沟通游戏亲身体会分析，感受沟通效果；
- ❖ 贴合度高：结合工作实际对不同层级的沟通情况做分析；
- ❖ 操作性强：强调实际沟通的方法，在培训后容易学以致用。

【授课老师】：刘雪峰

【课程纲要】：

第一部分：自我认知：承上启下，内外兼顾！（1小时）

一、 承上：作为下属，是领导的职务代理人！

1. 作为下属的所长常见的角色错位
2. 代理角色如何认知：做好生产者/辅佐者

二、 启下：作为上级，我是管理人员！

1. 我由一线升职上来，我的管理对象究竟与员工有什么不同？
2. 作为管理人员的四大职责
3. 案例分析：我是问题班组长么？做好领航者/教练角色

三、 内部：作为同事，服务好内部客户！

1. 作为同事的班组长常见的角色错位
2. 避免两种错误，做好内部服务：做好协调者/合作者角色

四、 外部：作为企业代言人、服务管理者

1. 作为服务管理人员的班组长常见的角色错位
2. 做好经纪人/创新者角色

第二部分：沟通障碍及组织中的个体差异（2h）

- 一、沟通的障碍克服
- 二、动机与需求的差异与沟通激励
 - 1. 员工工作的动机是什么
 - 2. 马斯洛需求五层次理论
 - 3. 动机差异给我们的激励启示
- 三、员工人格差异对绩效的影响
 - 1. 怎么理解我的员工“大不同”
 - 2. 大五人格对绩效的影响
 - 3. 根据人格不同的沟通策略与激励策略
- 四、知觉差异与沟通
 - 1. 晕轮效应和犄角效应对员工的影响
 - 2. 达克效应的自我认知与员工沟通
 - 3. 沟通方式不同，效果不同
 - 4. 一些不良的沟通习惯
- 五、态度差异
 - 1. 信念系统—沟通障碍的真相
 - 2. 思维的六个逻辑层次
- 六、理解人的差异性与整体性

第三部分：有效沟通的“五环轮”（沟通技巧与策略）（1h）

- 一、第一环：建立自尊
- 二、第二环：移情聆听
- 三、第三环：询问信息
 - 1. 注重引导的教练沟通技术
 - 2. 案例分析：他是怎么沟通的？
- 四、第四环：提供信息
 - 1. 有好处？换位思考与利益原则

2. 汉堡包：避免冲突，有效表达

五、第五环：提供支持

1. 说了并不等于接受了
2. 提供支持的三注意

第四部分：跨部门沟通与上下级沟通（1h）

一、沟通冲突的理解

1. 冲突的产生与不可避免性
2. 冲突处理的传统策略
3. 冲突处理与沟通

二、如何向领导汇报工作

1. 说话有逻辑么？
2. 逻辑怎么表现出来？
3. 邮件应该怎么写？
4. 为什么要有邮件？
5. 要准备什么资料？

三、与同事沟通

1. 让同事帮忙的6个沟通技巧
2. 案例分析：“最佳员工”与“庆功会”

第五部分：分组沟通案例演练与点评（1h）

一、学员练习：角色扮演与演练

1. 全体学员分为三人一组。
2. 每组成员分别指定为A、B、C。
3. 这项练习分两轮进行；每轮约15分钟，总时长35分钟
4. 第一轮：班组长如何发现想培养的员工的积极性下降问题
5. 第二轮：班组长如何发现一个老员工的心理矛盾并激励

二、回顾沟通演练：学员根据老师的引导做总结；讲师点评引导

国网江苏电力有限公司												
培训时间	2021年10月27日 (共3个学时)											
培训讲师	刘雪峰	课程名称	《上传下达的有效沟通》									
类别	评分项目	平均分	非常满意		比较满意		基本满意		不满意		很不满意	
			10分	9分	8分	7分	6分	5分	4分	3分	2分	1分
			总人数: 69 人					参评人数: 51 人				
课程 Course	课程内容	9.80	44	5	1	1	0	0	0	0	0	0
	内容深度	9.78	42	8	0	1	0	0	0	0	0	0
	内容与主题切合度	9.75	40	0	1	0	0	0	0	0	0	0
培训师 Trainer	理论底蕴及系统思考能力	9.75	41	7	3	0	0	0	0	0	0	0
	实践经验及解决问题能力	9.75	41	7	3	0	0	0	0	0	0	0
	表达技巧和讲授能力	9.82	44	5	2	0	0	0	0	0	0	0
	课堂互动与氛围营造能力	9.86	44	7	0	0	0	0	0	0	0	0
	结合行业实际、对工作的指导意义	9.82	44	5	2	0	0	0	0	0	0	0
组织、服务 Service	现场服务态度	9.82	45	5	0	0	1	0	0	0	0	0
	现场服务质量	9.82	45	5	0	0	1	0	0	0	0	0
整体满意度 (满分100分)		97.98	■非常满意 (≥90) □比较满意 (90 - 70) □基本满意 (70 - 50) □不满意 (50 - 30) □很不满意 (< 30)									

【刘老师的班组长单项培训记录】

日期	课程名称	客户
2021		
2021/05/23	《班组长的非物质激励》	国网湖州供电分公司
2021/05/24	《班组长双赢导向的沟通》	国网湖州供电分公司
2021/05/25	《电力班组长综合能力提升》	国网莲都供电公司
2021/07/26	班组长《看电影学管理》	国网衢州供电公司
2021/07/26	班组长《组织赋能, 团队管理》	国网衢州供电公司
2021/10/20	班组长《上传下达的有效沟通力》	国网盐城供电公司
2021/10/21	班组长《情绪压力管理从心开始》	国网盐城供电公司
2021/10/27	班组长《上传下达的有效沟通力》	国网盐城供电公司
2021/10/28	班组长《情绪压力管理从心开始》	国网盐城供电公司
2019年-2020年		
2020年12月15日	《供电所管理能力经验交流》	国网四川彭山供电分公司
2020年1月12日	《青年干部的职场礼仪与职业化素养》	国网乐山电力
2019年1月	《管理人员的有效沟通与合作》	南方投资集团 (南网控股)

		广州合锦嘉泓房地产
2019年1月22-27	《一线员工的服务沟通与投诉处理》3期共6天	国网冀北供电公司
2019年2月14	管理人员《用户投诉处理与预防》	四川眉山供电公司
2019年2月16	生产管理干部及储备干部《看电影学管理》	湖北荆州供电公司
2019年6月19日	《给组织赋能，做好团队管理》第一期	内蒙古电力有限责任公司
2019年6月26日	《给组织赋能，做好团队管理》第二期	内蒙古电力有限责任公司
2019年7月12日	《班组文化建设》	国网榆林供电公司
2019年7月15日	《给组织赋能，做好团队管理》第三期	内蒙古电力有限责任公司
2019年7月22日	《给组织赋能，做好团队管理》第四期	内蒙古电力有限责任公司
2019年7月23日	《企业优质服务战略与文化》	国网重庆市供电公司
2019年8月18日	浙江电力班组长《非物质激励》第一期	国网浙江供电公司
2019年8月24日	浙江电力班组长《非物质激励》第二期	国网浙江供电公司
2019年8月25日	《管理者角色定位与沟通协作》	国网温州供电公司
2019年9月17日	《人际沟通与班组激励》	国网浙江供电公司
2019年9月18日	《给组织赋能，做好团队管理》	国网德州供电公司
2019年11月20日	《班组长有效沟通与建立良好合作关系》	国网四川省电力眉山供电公司
2019年11月21日	《班组长管理能力提升》	浙江衢州江山供电公司
2019年11月22日	《班组长双赢导向的沟通艺术》	南京供电公司
2018年		
2018年6月	全能供电所长《变诉为金-投诉案例分析与应对》	湖北孝感电力
2018年7月	《新员工职场礼仪培训》	四川乐山电力
2018年8月	《供电公司新员工的职业化》	云南大理电力
2018年9月	国网全国内训师竞赛现场辅导	上海电力
2018年9月	《变诉为金：电网投诉处理与案例分析》	湖北十堰
2018年10月	《管理者的角色认知与内部客户服务》	杭州电力
2017年		
2017/01/12	《供电所班组长的三项修炼》	国网湖北省电力工程公司
2017/05/09	《供电局一线人员职业化素养提升》	国网西安供电公司
2017/05/10	《青年后背管理干部职业素养提升》	国网四川乐山供电公司
2017/06/05-09	《供电公司员工服务沟通与投诉处理》第1-2期	玉林供电公司玉林分公司
2017/06/13-14	《供电公司员工服务沟通与投诉处理》第3期	玉林供电公司北流分公司

2017/06/15-16	《供电公司员工服务沟通与投诉处理》第4期	玉林供电公司陆川分公司
2017/07/11-14	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第1-2期	钦州供电公司灵山分公司
2017/07/24-27	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第3-4期	钦州供电公司钦南分公司
2017/08/01-04	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第5-6期	钦州供电公司浦北分公司
2017/08/07-10	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第7-8期	钦州供电公司钦北分公司
2017/08/12	《新员工商务礼仪培训》	国网四川乐山供电公司
2017/10/01-02	《一线员工优质服务》共两期	国网冀北固安县供电公司
2017/11/13、27	《场景化供电服务及综合素养提升》共两期	国网文安县供电公司
2017/12/04	《场景化供电服务及综合素养提升》第3期	国网文安县供电公司
2017/12/14	《供电员工情绪压力管理》	国网濮阳供电公司
2016年		
2016/01/28	《电力班组长能力提升》	湖北省送变电工程公司
2016/04/23-24	《有效沟通与团队共振》中层管理人员EMBA第一期	南方投资集团（南网）
2016/05/31	《班组长职业化之路高效沟通》	武汉电力
2016/06/02	《班组长问题分析与解决》	武汉电力
2016/05/25-26	《有效沟通与团队共振》中层管理人员EMBA第二期	南方投资集团（南网）
2015年		
2015/04/16-17	《班组长服务管理》第一期	唐山市供电公司
2015/04/21-22	《班组长服务管理》第二期	唐山市供电公司
2015/07/02-03	《一线员工的优质服务营销能力提升》	武汉供电公司汉南分公司
2015/08/03	《储备管理干部的沟通能力提升》	广州市输变电公司
2015/08/11-13	《新员工的职业化》	江苏方天电力集团
2015/08/14	《储备干部能力提升之看电影学管理》	苏州市供电公司
2015/08/24-25	《班组长培训第二期-角色认知与领导力及沟通》	国网甘肃省供电公司
2015/08/27-28	《一线员工的优质服务》	甘肃电力酒泉金塔县分公司
2015/09/07	《情绪管理与沟通》	宁波市供电公司
2015/09/09-10	《班组长培训第三期-问题分析解决与案例研讨》	国网甘肃省供电公司
2015/09/16-17	《班组长培训第四期-问题分析解决与案例研讨》	国网甘肃省供电公司
2015/09/19-20	《供电所所长综合管理能力提升》	云南怒江市供电公司
2015/10/14-15	《班组长培训第五期-问题分析解决与案例研讨》	国网甘肃省供电公司
2015/10/21-23	《一线员工的优质服务能力提升》	河南濮阳市供电公司
2015/10/25-26	《供电所所长综合管理能力提升》	云南怒江市供电公司

2015/10/29-30	《优秀班组长培训》第二期	湖北省供电公司
2015/12/30	《中层管理人员管理能力提升》	甘肃张掖山丹县供电公司
2014年及2013年		
2014-1-10	天津电力公司检修公司班组建设	天津电网公司
2014/06/13	《塑造优质服务意识》第一期	云南电网物流服务中心
2014/06/21	《塑造优质服务意识》第二期	云南电网物流服务中心
2014/06/24	《塑造优质服务意识》第三期	云南电网物流服务中心
2014/08/07-08	《95598呼叫中心员工服务满意度提升》	云南玉溪电网
2014/08/09	《95598班组长现场辅导》	云南玉溪电网
2014/8/26-27	《一线员工服务改进与客户满意度提升》	广西崇左电网
2014/8/28	《一线员工服务改进现场辅导》	广西崇左电网
2014/09/18-19	《班组长综合能力提升》	山东聊城发电公司
2013/6/26-28	《营销班组长的服务管理》	贵州省电网公司
2013/08/2-3	《营业厅的服务管理》	肇庆供电局
2013/08/6-7	《有效沟通与人际理解》	广州电网超高压
2013-8-21	《时间管理》	秦山核电站
2013/8/22-25	《如何做好优质服务》共2期	汕尾供电局
2013-9-8	《执行力提升》	华能酒泉风电公司
2013-10-24	《6S管理和精细化管理》	国家电网技术中心
2013/11/11-12	《服务沟通与投诉处理第一期》	海南省电网
2013/11/13-14	《服务沟通与投诉处理第二期》	海南省电网
2013/11/16-17	《服务沟通与投诉处理第三期》	海南省电网
2013/10/16-17	《班组长综合能力提升》	国家电网国网技术学院
2013/11/11-12	《以客户满意为中心的服务营销实践》	海南省电网
2013/11/5-8	《以客户满意为中心的服务营销实践》共2期	海南省电网
2013/6/26-27	《专业人员综合能力提升》	贵州施秉供电局
2012年及以前		
2012-2-17	看电影学管理	珠海发电厂
2012-4-22-27	《时间管理》《融入团队》各2期	秦山核电站
2012-7-31	《职业化的商务礼仪》	深圳电网某保险公司
2012-9-8	《执行力提升》	华能酒泉风电公司
2012/08/6-7	《有效沟通与人际理解》	广州电网超高压
2012/6/26-28	《营销班组长的服务管理》	贵州省电网公司
2012/8/22-31	《如何做好优质服务》共三期	汕尾供电局
5月30日	《看电影学管理》	珠海发电厂
6月27日	《看电影学管理》	南方电网

11月16-17日	供电所所长管理技能培训	张家口供电公司
4月18-25日	《营业厅服务礼仪与规范》共3期	茂名高州、信宜、电白供电局
7月19-26日	《供电局营业厅现场辅导》共3期	茂名高州、信宜、电白供电局
8月17-22日	《团队建设》与《时间管理》共2期	秦山核电
8月30-9月2	服务规范与客户沟通第1-2期	汕尾供电局
9月15-22日	《供电局营业厅现场辅导》共3期	茂名高州、信宜、电白供电局
9月6日-9日	《服务规范与客户沟通》第3-4期	汕尾供电局
2009-10至12月	《融入团队》共4期	秦山核电公司
2009-11-13	《时间管理》	遵义供电局