

---

**【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：汇报前的角色认知：承上启下，内外兼顾！**

- 一、 承上：作为下属，是领导的职务代理人！
- 二、 启下：作为上级，我是管理人员！
- 三、 内部：作为同事，服务好内部客户！
- 四、 外部：作为企业代言人、服务管理者

**第二部分：不同角色下的不同工作沟通策略**

- 一、 作为上级，我是管理人员
  - 1. 不要成为“最后一个知道的人”
  - 2. 怎么理解我的员工“大不同”
    - ◇ 晕轮效应和犄角效应对员工的影响
    - ◇ 达克效应的自我认知与员工沟通
    - ◇ 沟通方式不同，效果不同
    - ◇ 一些不良的沟通习惯
  - 3. 根据人格不同的沟通策略
  - 4. 要培养员工“猴子与香蕉”习惯
  - 5. 做好下属的情报收集与工作进度控制
- 二、 作为同事，获取及时反馈
  - 1. 跨部门沟通的工作回顾
  - 2. 回顾与及时反馈是向领导汇报前的必要准备。
- 三、 作为对外服务人员，及时掌握客户动向
  - 1. 把控客户服务跟单的节点。（案例：《我家门前的桉树被你们砍了》）
  - 2. 把控内部流程与外部服务的结合点（案例《桃花岛上的一根电线杆》）

---

## 第三部分：向领导汇报工作

### 一、以上三方面信息的收集

### 二、口头汇报工作时金字塔解构

1. 说话有逻辑么？
2. 逻辑怎么表现出来？
3. 金字塔结构表达案例分析
4. 学员讨论与练习：金字塔结构表达，根据要求，，每组选一个代表做演示

### 三、文字提交汇报时，语言的表达

1. 微信提交时，前言后语
2. 邮件提交时，应该怎么写？
3. 口头提交时，应该怎么说
4. 学员讨论与练习：根据要求，，每组选一个代表做演示

### 四、《述职报告》如何编写

1. 述职报告与总结的比较
2. 述职报告的一般格式
3. 案例分析：《监理公司经理述职报告》

### 五、方案汇报或工作总结的 PPT 呈现

1. PPT 展示现在是基本能力
2. 有效使用三与六原则
3. 有效使用三个“不如”：
4. 方案呈现的基本逻辑
  - ◇ 遇到问题好难受！你想过各种方法？
  - ◇ 今天我们就是想，能给你更好解决！
  - ◇ 因为我们有方案，同时还很有能力！
  - ◇ 告诉你我为啥牛，你用不着找别人！
  - ◇ 不信你看看案例，都是你们行业的！
  - ◇ 学员讨论与练习：全班选三个部门的不同方案，做全班简单呈现
5. PPT 呈现的时间计算

---

## 6. 工作总结的撰写

- ◇ 工作绩效与发现问题
- ◇ 期望协助与解决对策
- ◇ 工作计划与目标承诺
- ◇ 总结提问与工作改善
- ◇ 学员讨论与练习：全班选三个部门的不同总结，做全班简单呈现

## 7. 工作计划的汇报思路

- ◇ 工作整体规划
- ◇ 工作设想
- ◇ 需要资源
- ◇ 具体方案
- ◇ 人员协助
- ◇ 工作方法
- ◇ 预期结果
- ◇ 问题对策
- ◇ 学员讨论与练习：全班选三个部门的不同计划，做全班简单呈现

### 【刘老师的管理层类培训记录】

日期	课程名称	客户
<b>2019年</b>		
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
<b>2018年</b>		
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
<b>2017年</b>		
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
<b>2016年</b>		
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）
<b>2015年</b>		
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
<b>2014年及2013年</b>		
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
<b>2012 年及以前</b>		
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