

管理沟通技巧

【课程背景】

洛克菲勒曾说过这样一句名言：假如人际沟通能力也是同糖或咖啡一样的商品的话，我愿意付出比太阳底下任何东西都珍贵的价格购买这种能力。沟通能力之重要，由此可窥见一斑。

在 VUCA 时代，面对未来的不确定性，组织内部的沟通是否顺畅，已经成为能否激发组织活力和创造力的关键因素，更直接关乎组织的战略目标能否实现。然而，并不是所有的管理人员都能够做到有效沟通，都能在与上级，下级和平级的沟通中做到游刃有余，他们有时会陷入种种沟通误区。

拥有近二十年华为技术等 500 强企业管理经验的冯南石博士，将会为您解答在工作中遇到的各种沟通问题和困惑，并带领大家进行沟通训练。让您得到上级的赏识、同事的青睐、下属的尊重，从而实现激发组织活力，增强组织能力，提高组织绩效的目标！



【课程特色】

融入大量 500 强公司真实案例，实战为王！

上午学，下午用，招招实用；沟通难，明理易，事事简易。

企业现状为导向，思维启迪是手段。思想顿悟，方法落地。

【培训对象】

各公司高管、总监、部门经理、主管、新提拔的从专业转型成为管理者，以及有管理潜质的骨干员工，有意向提高沟通能力的人员。

【培训课时】 12 小时（2 天）

【培训目标】

- 正确理解沟通的概念和过程
- 掌握沟通的五大核心技术
- 掌握管理沟通的原则和方法
- 掌握常见管理沟通方式的技巧
- 通过情商修炼提升沟通能力

【课程内容】

第一单元：沟通概念和结构化表达技巧

- 企业管理中沟通与协作的重要性
- 沟通定义
- 有效沟通过程
- 沟通的四个层次
- 结构化表达九大框架
 1. 时间框架、空间框架
 2. 三角框架、变焦框架
 3. 钟摆框架、收益框架
- 沟通的五大核心技术
 1. 波长技术
 2. 询问技术

3. 处理冲突技术

4. 理解技术

5. 达成一致技术

案例研讨：组织通过沟通协同使得资源的效用最大化

沟通工具：结构化表达九大框架实操

沟通工具：STS 三步法：场景、目标、主题

第二单元：向上沟通技巧与实践

➤ 向上沟通原则

➤ 向上沟通四大技巧

1. 请示工作的技巧

2. 汇报工作的技巧

3. 提出建设性意见的技巧

4. 向上反馈技巧

5. 上传下达五步法

➤ 了解上司的沟通风格

案例研讨：如何与不同风格的领导沟通？

案例研讨：站在上级的角度和视野看待问题

案例研讨：上级临时作出决定，某经理提出建设性的意见案例分析

案例研讨：华为某项目经理汇报工作案例

第三单元：向下沟通技巧与实践

➤ 向下沟通原则

➤ 高效正确传达命令意图技巧

➤ 布置工作六步法

- 即兴说服下属技巧
- 激励赞扬下属的技巧
- 批评下属的技巧
- 高效辅导下属 GROW 模型

案例研讨：与下属绩效沟通案例分析

案例研讨：互联网时代沟通方式的变化

案例研讨：如何与刺头员工沟通？

案例研讨：如何与聪明的员工沟通？

第四单元：跨部门沟通协作技巧与实践

- 理解跨部门协作：协作的目的是优势互补，使资源的效用最大化
- 组织通过专业分工和沟通协作来实现目标
- 目标----困难----沟通----协调----合作
- 团队的力量： $1+1>2$
- 公司目标 VS 部门目标
- 跨部门沟通五原则：
 - 1) 改变从牵头人（责任人）开始
 - 2) 找到有发言权的人
 - 3) 让有发言权的人参与决策制定
 - 4) 主动配合对方的工作
 - 5) 前置性沟通
- 跨部门沟通四步骤
- 与不同类型同事沟通技巧

第五单元：冲突与化解

- 对冲突的认知
- 托马斯—基尔曼冲突模型分析
- 产生冲突的五大原因
- 冲突化解五大策略
- 双赢沟通六步曲
 - 1) 耐心倾听、认真观察
 - 2) 表示理解及共赢意识
 - 3) 分析原因、分析对方深层需求、思考行动方案
 - 4) 提出双赢合作方案
 - 5) 获得认同立即执行
 - 6) 跟进实施、监督检查

第六单元：建立高效组织沟通模式

- 建立部门沟通机制
 - 1) 部门间接口人制度
 - 2) 周、月度总结制度
 - 3) 有效的团队活动
- 高效会议技巧
 - 1) 会前部门内部先沟通
 - 2) 个别部门之间的简单问题单独沟通
 - 3) 主题清楚、职责明确、目标清晰、言简意赅、记录文件
 - 4) 有会必议，有议必决，有决必行、有行必查

案例研讨：华为总部与分部间的沟通机制

案例研讨：华为某销售部与技术部的沟通机制

案例研讨：华为部门沟通接口人的角色

案例研讨：华为的项目资源协调机制