

做会沟通的高绩效员工

课程背景：

根据盖洛普的调查，75%的雇员离职，其原因是无法和自己的上级处好关系。上下级的关系，已经成为团队绩效，组织稳定，企业核心竞争力的重要因素。

然而，在职场中，主动且有技巧地全面解读上级的人并不多，这是极其危险的。正如德鲁克所说：“不了解上级就开展工作，正如飞蛾扑火，毫无前途可言”。因此，为了自己有更好的职业发展，向上管理是每位下属的必修课。向上管理并非“拍马屁”，“拍马屁”只是单纯地讨好上级，与业绩无关。而向上管理提倡的是对上级的全面解读，提升上下级默契与配合程度，最终达到共创佳绩的目的。

本课程通过科学有效的测评工具及大量的实践案例，帮助学员了解自己的团队角色及上级的领导风格，掌握向上说服、汇报等实用技巧，成为上级信任、依赖的对象，在职场上无往不利！

课程收益：

- 提升独立思考能力及主动性；
- 掌握上级的领导风格及相处技巧；
- 掌握如何适应上级的工作模式，改善相处方式，减少冲突；
- 掌握自己在职场上的长处，该做什么不该做什么；
- 掌握向上建议和说服的方法；
- 掌握工作汇报的常用话术及模板。

课程对象：企业中基层：中层、基层

课程时间：2天,6小时/天

课程方式：科学方法传授+专业教学视频+案例分析+情景模拟+小组讨论+管理游戏

课程大纲：

第一部分：导入

一、沟通的基本原理

1. 职场 70 法则
2. 沟通原理图解读
 - 编码与解码
 - 信息渠道
 - 信息接收
 - 环境与反馈
3. 沟通漏斗：职场沟通的陷阱

游戏：撕纸游戏

讨论：什么样的员工晋升快？

第二部分：如何和上司建立良好关系

一、沟通三要素：

1. 共同目标——企业利益最大化
2. 达成协议——你好我好大家好
3. 满足情感——和谐共处一家亲

二、沟通三原则

1. 主动是沟通的前提
2. 信任是沟通的基础
3. 立场是沟通的关键
4. 共赢是沟通的根本

三、上司喜欢什么样的下属

- 1、树立辅佐上司的观念
- 2、坦诚处理与上司关系
- 3、学会适当地赞美上司
- 4、主动寻求上司的支持
- 5、适当加强与上司的粘合度
- 6、让上司知道你的工作进程

第三部分：沟通方法篇

第一章：有效沟通的必要修炼：

一、听懂话外音：

倾听测试：你听到了什么？

- 1、倾听的好处：获得信任、鼓励对方、解决问题、留足空间、了解全面
- 2、提升效果的SLANT倾听工具
- 3、聆听3F模型：内容、情绪、意图
- 4、同理心倾听：

练习：上司的弦外音

二、问到点子上：

- 1、提问方法：封闭式、开方式
- 游戏：**猜扑克
- 2、问全信息：5W+2H
- 3、答案都在问题里：苏格拉底提问法

案例：让上司拍板

三：说到心坎上：

1. 金字塔原理：先整体，后局部
2. KISS原则：Keep it short and simple
3. 开放心态：求同存异
4. SPFTEN原则（点头-微笑-记笔记）
5. 利益驱动：FABE法则（说出对方或者团队的利益）

四、看到内心去：

- 1、微笑是最好的通行证
- 2、看到细微处：甄别微表情、微动作

第四部分：高情商沟通技巧篇

第一章节：知己知彼：不同性格不同沟通方式

测试：沟通风格测试

一、不同风格的沟通方式和应对技巧

1. 驾驭型/老虎型
2. 表达型/孔雀型
3. 亲和型/考拉型
4. 分析型/猫头鹰型
5. 整合型/变色龙型

小组讨论：《如何与不同风格的人沟通》

第二章节：做合格的高绩效下属

一、说服上司有技巧

- 1、确认角色：成人型、父母型、儿童型
- 2、端正态度：向上说服 RCRBF 原则
- 3、巧用方法：
 - 做准备：
了解情况；领导想法；原计划后果；建议和方法；数据和案例；合适机会。
 - 调气氛
 - 搬梯子
 - 带礼物

案例：争取 3 个旅游名额

二、汇报工作说结果：

- 1、0.5 秒抓住上司注意力
- 2、快速理念结构：三三法
- 3、12 个必要的工作汇报点
- 4、10 个汇报小技巧：主动汇报、准备充分、给选择题、注意倾听、复述要点、数据说话、结论先行、优先上报、后续跟进、切勿越级

案例分析：一次尴尬的汇报

三、请示工作说方案：

- 1、师出有名：事项要和组织利益相关联
- 2、有的放矢：事项要选对路径，贴合工作中心
- 3、可行见效：说清每个方案的利益和好处供选择
- 3、资源支持：财力人力物力等资源支持

案例练习：培训部门计划协助技术部掌握新平台使用的计划的请示

四、总结工作说流程

- 1、总结：描述流程，找出关键点
 - 2、反思：归纳失误点
 - 3、迈进：计划改进点
- 练习：最近一次工作的总结

五、接收指示要反馈

- 1、带好纸笔
- 2、收集完整信息：5W2H
- 3、复述确认正确

六、和上司讨论问题

- 1、原则：进步中心、问题中心、差异原则；诚实原则
- 2、方法：两分法；商量法；为难法；析弊法；借助法

案例实操：讨论关闭到期门店时清仓打折还是清点返仓

七、发表异议：分清异议和讨论

- 1、适当场合
- 2、肯定决策的合理性，提出补充方案
- 3、坚决执行

八、冲突管理：

- 1.应对冲突最好的办法是预防避免冲突

工具：预先设框

- 2、面对意外挑战，如何搞定：

工具：“包厢”理论