

# 管理者职场沟通技能提升训练

## 【课程背景】：

“一句话能把人说笑，一句话能把人说跳！”职场沟通是一个职场人每天都要做的事情，但是我们经常发现：很多管理者做的太差劲了！职场人是否有这样的苦恼：

为什么我说的很清楚，对方就还是不能领会我所要表达的实际话语？

明明我们觉得说的是对的，却总有一些人固执己见，无法沟通说服？

为什么常常好心办坏事、沟通有障碍、彼此有冲突、团队有隔阂呢？

为什么常常员工不理解、领导不支持、同事不配合、客户不认同呢？

为什么常常执行不到位、信息不清楚、氛围不和谐、士气不高昂呢？

李老师说沟通是一门艺术，但更是一门科学！在本门课程中，老师融合大量心理学实验的依据，

由此总结出一系列的工具，这些工具走出课堂就可以用，可以立马改善你的沟通能力！

## 【课程收益】：

沟通能力从来没有像现在这样成为现代职业人士成功的必要条件。一个职业人士成功的因素 75%靠

沟通能力，25%靠智慧、能力和专业。学习沟通技巧，将使您在工作、生活中游刃有余。通过本课程学习，将：

理解到沟通的认识：学会沟通基础知识，熟悉原理、障碍消除、如何处理心态；

搞定跟领导的沟通：学会如何聆听指令、如何汇报、如何请示、如何处理矛盾；

搞定跟同级的沟通：学会如何营造印象、寻求支持、处理冲突、开好跨部门会议；

搞定跟下属的沟通：学会如何布置任务、如何批评、表扬、如何倾听、如何要求反馈。

**【课程时间】**：1天，6小时/天

**【课程对象】**：企业中基层管理者

**【课程形式】**：老师讲授、案例分析、视频分享、学员互动研讨、疑难问题解答

**【课程特点】**：课程重点突出，针对性案例丰富，本课有超过40个案例，实用性与可操作性强

## **【课程大纲】**

### **一：沟通的初认识——意义、定义、原理**

#### **1、沟通知识概述——良好沟通是“润滑剂”**

- 1) 职场沟通的重要性
- 2) 沟通的定义与认识
- 3) 管理者的沟通水平决定了其管理水平
- 4) 职场沟通的类别

#### **2、沟通在管理上的功能**

- 1) 可以使思想一致、产生共识
- 2) 可以减少摩擦争执与意见分歧
- 3) 可以使管理者洞悉真相、排除误解
- 4) 可以减少互相猜忌、凝聚团队情感

- 5) 可以疏导人员情绪、消除心理困扰
- 6) 可以使员工了解组织环境、减少革新阻力
- 7) 可以收集信息、使团队状况共享
- 8) 可以增进人员彼此了解、改善人际关系

### 3、职场沟通的原理图——编码、解码循环图

## 二、沟通的三要素——心态、关心、主动

### 1. 职场沟通的基本问题是心态

- 1) 解决自私
- 2) 解决自大
- 3) 解决自我

### 2. 职场沟通的基本原理是关心

- 1) 关心难处
- 2) 关心不便
- 3) 关心痛苦

### 3. 职场沟通的基本要求是主动

- 1) 主动向上
- 2) 主动向侧
- 3) 主动向下

## 三、沟通的拦路虎——打破职场沟通“瓶颈”

## 1. 影响沟通的三个方面障碍

1) 信息发送者

2) 沟通的渠道

3) 信息接受者

## 2. 沟通障碍的三个具体表现

1) 向上无胆

2) 向下无肺

3) 平级无心

## 3. 无效沟通的十个产生原因

1) 一知半解影响了沟通

2) 猜忌误解影响了沟通

3) 语言文化影响了沟通

4) 自我认知影响了沟通

5) 思维模式影响了沟通

6) 消极思维影响了沟通

7) 先入为主影响了沟通

8) 情绪作用影响了沟通

9) 没有把话听完了的偏差

10) 视角高度产生的认知

## 四、沟通的三板斧---会表达、会聆听、会反馈

### 1.有效表达——想清楚，说明白，听得懂

- 1) 重要意义：沟通前想清楚四原则
- 2) 套路表达：沟通中的 PREP 表达法
- 3) 重要原理：沟通中的 SOFTEN 法则
- 4) 方针指导：赞美的原则
- 5) 实用技巧：直接赞美的八个技巧
- 6) 技能实操：克服障碍的九大策略
- 7) 对比分析：各种沟通方法的比较
- 8) 实用方法：化解争执七法
- 9) 互动练习：寻找优点与 PREP 表达
- 10)现场互动：你说我来画

### 2.用心倾听——听清楚，想明白，悟的到

- 1) 重要意义：聆听的重要性
- 2) 四个层次：积极聆听的四个层次
- 3) 总结提炼：不善倾听七宗罪
- 4) 归类分析：倾听的三种境界
- 5) 对照检查：倾听五层次
- 6) 成功心法：沟通中有效倾听技巧

- 7) 管理技巧：倾听技巧之学会发问
- 8) 现场测试：聆听中需要反省的问题
- 9) 练习点评：如何有效聆听？

### **3.积极反馈——听要求，明期望，给方案**

- 1) 问题的核心是什么？
- 2) 问题的功能是什么？
- 3) 赋能的 GROW 提问模型
  - a) 厘清目标 Goal
  - b) 现状分析 Reality
  - c) 方案选择 Options
  - d) 该做什么 (What) ,何时 (When) ,谁做 (Who) ,意愿 (Will)
- 4) 工具：GROW 沟通模型
- 5) 情境模拟：结合工作中的真实场景采用 GROW 模型演练
- 6) 案例分析与练习

## **五、沟通技巧——高效组织沟通艺术**

1. 打通向上的阶梯——如何与上司沟通
  - 1) 正确理解上级意图想法——接受任务六步曲
  - 2) 获得上司的赏识和认可——赏识认可的有效途径
  - 3) 技巧性的说服你的上司——请示报告的编制

4) 消除被批评带来的压力——问题沟通之策略

## 2、凝聚团队的力量——如何与同事沟通

1) 将同事看成内部客户——内部客户转化的条件

2) 赢得同事的配合——供应链危机机制的建立

3) 避免同事之间的恶性竞争——自我反思图

4) 如何建立良好的同事关系——3A 关系法则

## 3、赢得下属的帮助——如何与下属沟通

1) 把下属当成绩效伙伴——下属需求的有效转化

2) 持续不断的辅导下属——绩效辅导 ABCD

3) 正确的委派工作任务——工作委派六步法

4) 培养成员的团队精神——责任机制的建设

## 4、换取别人的真心——因人而异的沟通

1) 性格诊断——人类性格类型划分

2) 性格测试——测试你的性格类型（DISC 测试）

3) 性格分析——四种性格类型的特质表现

4) 性格沟通——与不同性格人的沟通策略

## 5、斜向沟通——跨部门沟通协作

1) 跨部门沟通原则技巧

2) 跨部门沟通中对事不对人的 5W2H 法

3) 提升跨部门沟通协作个人方面的方法

4) 提升跨部门沟通协作团队方面的方法

6、职场沟通中的人际关系

1) 人际关系常见障碍与应对

2) 人际关系黄金法则和白金法则

3) 构建信任关系

4) 建立有价值的人脉网

5) 和上级沟通和交往的要点

6) 和同事沟通和交往的要点

7) 和下级沟通和交往的要点

8) 和利益相关者沟通和交往的要点

**六：总结回顾与行动计划**