
中层管理者的有效沟通技巧

【课程方式】：

全程运用情景式学习，完全区别于传统的授课方式，彻底改变了以往“听听激动，想想感动，回去不动”的培训效果，真正提升到学员的素质，并令到学员在日后的工作、生活中激发潜能创造出前所未有的业绩，课程通过游戏活动、互动交流、导师讲授、角色扮演、激情节奏、心灵沟通、音乐冥想、案例分析、头脑风暴、实景演练

【课程背景】：

企业中层是企业管理的核心，中层强，管理强；中层弱，管理弱。

再好的战略得不到正确的执行等于零，再好的决策得不到中层的落实往往落空，企业需要坚实可靠的中层团队，正如人不能没有健康强壮的脊椎！严酷的现实：大多企业中层患有颈椎病—不能正确传递高层的决策意图、腰椎病—软弱的执行令企业的战略决策无果而终，更严酷的是，我们的中层普遍缺乏职业的专业管理技能学习，“无师自通、自学成

才”普遍存在！管理干部缺乏最基本的职业化管理素质，不了解领导力应当如何塑造，缺乏沟通技能、不掌握规范的管理流程和方法，对中层管理能力的粗放态度令企业无形中付出了高昂的管理成本，牺牲了数倍于实际业绩的绩效，浪费了企业大量的资源……

管理始于沟通，“目前企业管理中发生的障碍和问题。60%都是沟通不畅造成的”！有效提升各级特别是中层管理者的沟通以及工作协调能力，是当前企业普遍存在而且亟待解决的现实问题。

【课程价值】：

掌握中层管理者必备的沟通基本技能；

通过专业训练立即掌握并学会应用有效的沟通技巧和方法；

大量贴近实战的案例分享，学习鲜活经验，学以致用。

【课程时长】：6 课时（1 天）

【课程大纲】：

第一、管理者正确认识 and 了解沟通

一、有效沟通的过程模型

1. 沟通的定义

2. 沟通的层次

3. 沟通过程模型

二、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

三、组织中沟通的障碍及其后果

1、组织沟通过程中常见的障碍

——语言障碍：外语、方言（家乡话）

——组织障碍：上下级关系、实权者

——心理障碍：性格、情感、疾病

——其它障碍：时间、环境、利益

2、妨碍沟通的三个心态：自私、自我、自大

四、有效沟通的方式

1、语言的沟通

2、肢体语言的沟通

3、其他的沟通

五、有效沟通的步骤

1、步骤一 事前准备

2、步骤二 确认需求

3、步骤三 阐述观点

4、步骤四 处理异议

5、步骤五 达成协议

6、步骤六 共同实施

第二、有效沟通的渠道与种类

一、沟通的种类及结构

1、正式沟通与非正式沟通

2、下行沟通、上行沟通、平行沟通

3、单向沟通与双向沟通

4、语言沟通与非语言沟通

二、高效沟通的三要素、“听、问、说”

1、有效倾听的几个技巧

2、倾听中的禁忌

3、封闭式发问的技巧

4、开放式发问的技巧

5、表达清晰准确，凡事讲三遍

第三、管理者向不同级别沟通的技巧

一、向上级沟通的原则

1、平等原则：

对上级不卑不亢，不愠不火，对上级不要不在乎，也不要太在乎

2、忠诚原则：

如碰到多重指挥，应服从直接上级。从不争辩、推功揽过

3、尊重原则：

按职场和工作素质要求无条件尊重上级

4、服从原则：

对已形成决定的事情，不能因为自己认为是不正确的或不公开的就不服从。服从行政级别，尊重上级。

5、能力原则：

能力突出，能解决疑难问题。准确报告、有问有答。

6、信任原则：不要怀疑上级的意图

7、亲和原则：

信赖上级，善待上级，有礼貌，敢于主动亲近上级

8、距离原则：

适当接触，保持一定距离，避免和上级之间过于“亲密无间”

9、渠道原则：

意见按正规渠道反映，不越级、不背后闲话

10、逐级原则：

对上级可以越级申诉，但不能越级报告。

11、主动原则：

不要以为上级知道一切，也不要认为沟通主动权掌握在上级手中

12、换位原则：

理解上级的立场，站在更高的高度看待问题，具备全局意识

13、学习原则：多学习上级的优点

14、诚信原则：对上级坦诚

15、委屈原则：

上级也有犯错误的时候，要能承受委屈，事后再找上级澄清

二、向上级汇报的三种方式：

1、接受任务 2、工作汇报 3、商讨问题

三、与上级沟通的三大基本态度

1、尊重而不吹捧 2、请示而不依赖 3、主动而不越权

四、向同事平级沟通的技巧

1、彼此尊重，从自己先做起；

2、易地而处，站在他人立场；

3、平等互惠，不让对方吃亏；

4、了解情况，选用合适方式；

5、依据信息，把握适当时机

五、同事及平级沟通的可能性障碍

-
- 1、部门“本位主义”和员工短视倾向；
 - 2、“一叶障目”，对公司组织结构的偏见；
 - 3、猜疑、威胁和恐惧。

六、同事及平级沟通策略

- 1、选择恰当的沟通形式；
- 2、跨部门沟通讲究级别对等；
- 3、需要的时候，巧搬高层救兵；
- 4、多激励对方；
- 5、学会倾听；
- 6、换位思考。

七、与下属沟通的九大原则

- 1、明确表示出尊重、关心下属的态度
 - 2、对于下属反映的情况，要真诚聆听，表示理解
 - 3、同下属一起寻求解决问题的方法
 - 4、分配任务应明确、准确，保证下属清楚明了
 - 5、尽量不要以领导的权威来完成管理
-

6、营造和谐、愉快的沟通氛围

7、关注下属利益

8、关注下属成长

9、让下属快乐工作

第四、有效沟通中的冲突管理

一、何谓“沟通冲突”？

二、沟通冲突的基本类型

三、管理沟通冲突的原因

四、沟通冲突的五个阶段

五、跨越沟通冲突十步法

六、有效处理冲突的七项原则

七、处理沟通冲突的五大主要方式