

# 《职业素养之沟通有术》

## —团队高效沟通赋能

主讲：王涛老师

### 【课程背景】

如果非要说一个最基础的管理者能力，那我会毫不犹豫的选择沟通能力，因为几乎所有的管理目标的实现，都有赖于有效的沟通。沟通是生命永恒的主题曲，而这主题曲是繁杂噪声还是华丽乐章，在于你是否做到认识自己、了解他人、洞察人心、影响他人。

一个企业要成功，除了产品、营销、人才等因素，还必须拥有良好的沟通机制。管理问题 70%以上都与沟通相关，如何提高管理者的沟通水平几乎等同于提高管理者的管理能力。在企业管理中，您是否存在以下困惑？

- 1、作为高层怎样才能使我的决策容易被其他同事和下属认同和顺利实施？
- 2、作为管理者如何确保下属 100%理解任务并确保及时精准保质保量执行到位？
- 3、作为执行者如何精准的反馈工作进度和情况，让领导者及时了解准确决策？
- 4、优秀员工总是流动性很大，他们到底追求和渴望的是什么？怎么才能留住他们呢？
- 5、的客户是什么类型的？他们最关注的是什么？我怎么做才能得到他们信任成为他们的朋友呢？.....

本课程由点到面，专门针对企业管理者在沟通中遇到的实际问题与困惑而设计，让学员掌握沟通管理中常用的工具方法，把管理的问题现状与隐患解决到位，提升沟通效能，从而提升企业运作效率、凝聚力和竞争力。

### 【课程时间】

1-2 天，6 小时/天

### 【课程对象】

全员

### 【课程收益】

- 了解沟通的三个底层逻辑和模型；
- 掌握分析沟通问题原因的逻辑和方法；
- 掌握营造健康积极沟通氛围的 4 步法；
- 掌握高效汇报工作的金字塔法则。
- 掌握 5 个步骤使任务布置更加清晰高效
- 掌握二级反馈用沟通塑造优秀员工
- 掌握 BIC 沟通法让员工欣然接受你的“批评”

### 【课程特色】

- 讲演结合；声情并茂；理性与激情相融；
- 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐；
- 大量的案例，视频，工具介绍，小组讨论，模拟演练，全程互动，气氛热烈。

### 【课程方式】

授课+标准测试+互动体验+案例分享

### 【课程大纲】

**第一部分：沟通力提升——高效沟通的心法和招式**

前言：为什么沟通如此重要

1、沟通是人类的基本需求之一

生理需求、心理需求、社会需求

2、沟通是做事的必要条件之一

生活需要沟通、学习需要沟通、工作需要沟通

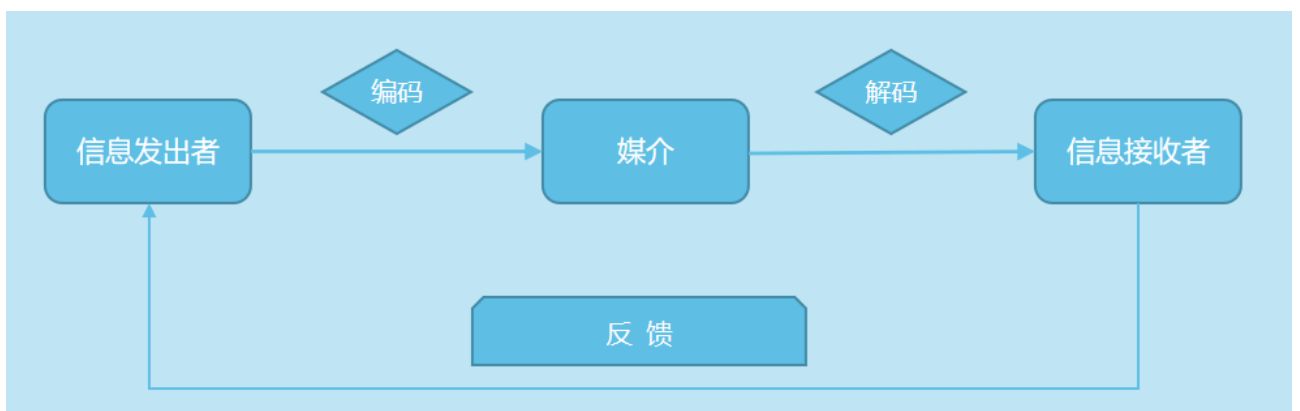
## 第一讲：沟通到底是什么

一、没有反馈等于没有沟通——沟通基础模型

游戏体验：驿站传书

讨论 1：游戏给我们哪些启示？

1、学习经典沟通基础模型

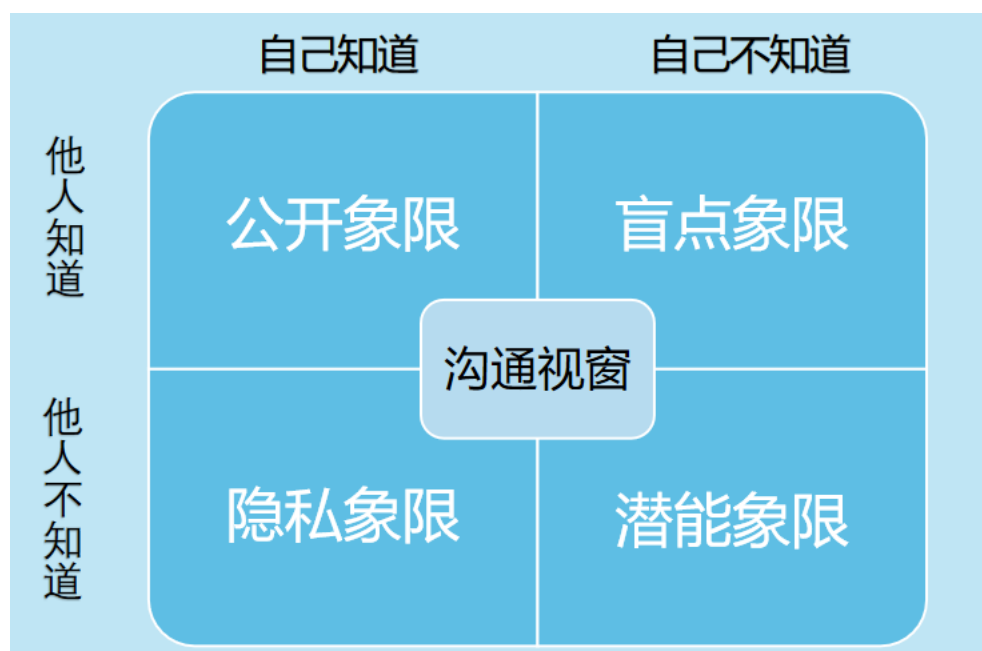


讨论 1：我们的沟通中有哪些行为降低了精准，使得简单变复杂

讨论 2：如何提升沟通效率和效能？

反思：你的沟通有反馈吗？

二、改善人间沟通的基础——沟通视窗



- 1) 隐私象限：正面沟通、避免误解
- 2) 盲点象限：利用反馈看到自身局限
- 3) 潜能象限：不要轻视每一名员工的潜能
- 4) 公开象限：让员工尊重你而不是怕你

## 第二讲：高效沟通的心法

### 一、沟通前提 摆正价值观

1. 为什么有人特别恐惧沟通中的不合作
2. 有哪些不尊重的沟通方式
3. “奖惩式”沟通要付出什么代价

互动体验：别想那只大象

### 二、沟通脉络 两个原理一个目标

1. 成为沟通高手只需要两件事
2. 怎样才能做目标明确的沟通者

互动体验：教练说

### 三、沟通情商：捕捉“心态”、营造“氛围”

1. 如何观察行为洞悉对方的需要
  2. 2个核心秘诀快速提升沟通情商
  3. 良好的沟通状态应关注自己的需求
- 4种方法营造完美沟通氛围

### 四、沟通技能：建设“心态”，表达“重要”

1. 修炼沟通心态的5个原则
2. 4步教你如何尊重的表达

案例研究：谈判时如何拔刺

### 五、沟通方法：刻意练习

1. 如何区分“想法”和“感受”
2. 怎样提出“可执行”的请求

案例研究：孩子你能不能乖一点

### 六、沟通反馈：提“启发式”问题

1. 提出启发式问题的3个手段
2. 5个方法打造你身边的沟通无错区

### 小结：一个小故事解读沟通6大法则

1. 先思考 后表达
2. 先结果 后原因
3. 换种语言去解释
4. 注意语言两面性
5. 语言精炼省无关
6. 行动之前先确认

## 第四讲：如何提升职场沟通技能

前提——避开职场沟通三只拦路虎

1. 为什么说沟通信息确实情绪优先呢
  2. 表达的不清——也许你需要结构化工具
- 了解信任的五个维度，快速提升彼此信任度
3. 我是对的背后的误区——你了解事情的真相吗
  - 1) “我以为我知道”的信息
  - 2) “恍然大悟”的信息
  - 3) “自我修正”的信息

#### 视频教学：“消失的大猩猩”

#### 一、做好倾听和反馈，建立彼此的尊重和信任

1. 学会倾听，创建良性的交流通道
2. 如何一招化解对方的失控情绪
3. 通过正面反馈，引爆你的团队

**实用工具：**用 BIC 做负面反馈，真正做到对事不对人

#### 二、学会三个关键沟通技能做好任务推进

##### 1、厘清

- 1) 厘清目标的重要意义
- 2) 对于目标需要厘清的要素
- 3) 厘清目标常使用的工具

互动情景模拟：帮你的团队成员厘清目标

**实用工具：**任务布置五重法

##### 2、辅导

- 1) 执行从 How to do 开始
- 2) 赋能员工的五条原则
- 3) 赋能员工的四个状态

**实用工具：**10) 学会 GROW 模型，做好团队教练

##### 3、纠偏

- 1) 通过严格要求建立高品质的工作文化
- 2) 节点控制三要素：让执行到位

**实用工具：**11) 99—50—1 节点控制法则

#### 三、结构化思维；掌握汇报工作的核心技能

1. 用好 PREP，高效准确汇报工作
2. 金字塔法则，让思维和表达更清晰有逻辑

#### 四、高效会议：2套工具告别低效会议

1. 高效会议的 5 个标准
2. 一种思维方式让会议流程更科学

**实用工具：**

员工驱动力激励因素和保健因素

高效会议（六顶思考帽，团队共创等）

#### 五、公众沟通：3步 HOLD 住演讲

1. 怎么消除演讲的紧张感
2. 3步高效组织演讲
3. 沟通力训练达成

**可选部分：**性格解码——深度自我认知与识人

### 第一讲：内在冰山模型

- 1.人们的认知和行为的底层逻辑
- 2.人们的归因习惯和价值需要

### 第二讲：性格色彩的初步认知

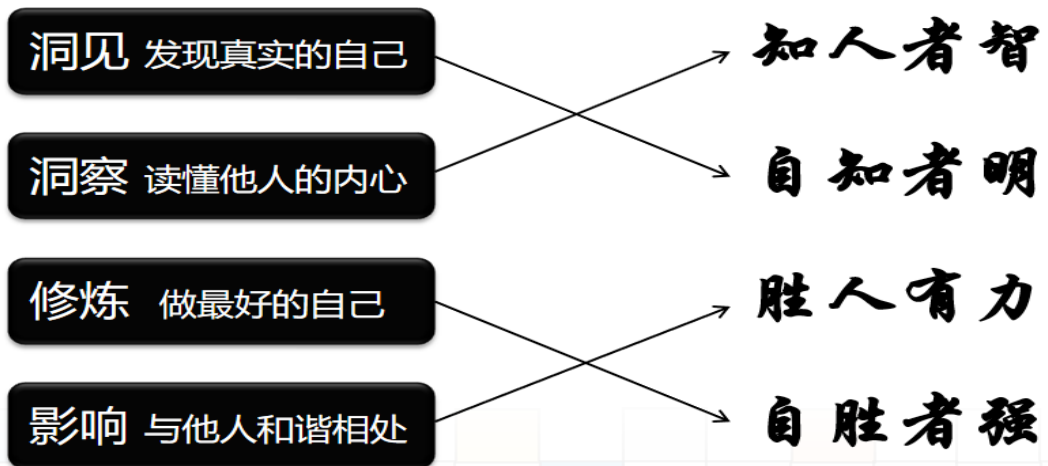
- 1.性格冲突



- 2.性格分析历史
- 3.道德、能力和性格的关系
- 4.四种基本性格色彩描述
- 5.性格分类的底层逻辑——两个维度建立起了解人的坐标系

### 第三讲：性格色彩的深度认知和有效应用

- 1.性格的“好”与“坏”
- 2.性格的“优势”和“过当”
- 3.性格与个性，动机与行为
- 4.性格有效应用的四大功力



### 5. 性格工具指引沟通的钻石法则

#### 一、黄

1. 优势：意志的斗争，信心的传递
2. 挑战：速度过快，团队跟不上步伐
3. 不善授权，下属的猴子跳到肩膀上

4. 与黄相处要把握的 5 大原则

## 二、红

1. 优势：善于描述，营造体验氛围
2. 挑战：喜欢夸张，描述的愿景不一定能兑现
3. 与红相处要把握的 6 大原则

## 三、绿

1. 优势：从对方的角度出发，为客户着想
2. 挑战：稳健型，不善应变，不敢出手
3. 与绿相处要把握两大原则

## 四、蓝

1. 优势：善于庖丁解牛，抓住关键问题进行引导
2. 挑战：对他人要求高，很难亲近，不易快乐
3. 与蓝相处要把握的 4 大原则

## 第四讲：性格色彩沟通方法

钻石法则，不同的人适合不同的沟通方法和理念