

沟通解码---管理者沟通技能提升

讲师：李秀梅

课程背景：

管理者是否有这样的苦恼：

- 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？

沟通是一门艺术，但更是一门科学！在本门课程中，融合了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，可以立刻改善你的沟通能力！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。

课程收益：

- 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：1-2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20个案例，实用性与可操作性强

课程大纲

第一讲：重新认识职场沟通

导入互动：沟通大揭秘

一、沟通知识概述——良好沟通是“润滑剂”

1. 职场沟通的重要性

- 1) 职场的成功 70%取决于沟通
- 2) 管理者的沟通水平决定了其管理水平

2. 职场沟通的类别

- 1) 全方位了解沟通的种类

互动抢答：沟通的方式

3. 职场沟通的原理图——编码、解码循环

二、沟通的障碍——打破职场沟通“瓶颈”

1. 影响沟通的三个方面的障碍

- 1) 信息发送者
- 2) 渠道
- 3) 信息接受者

2. 职场人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

第二讲：如何和上级沟通及相处

一、和上级沟通的障碍——向上沟通没有胆

1. 沟通意愿
2. 沟通技巧

工具：主动链接、主动沟通、主动反馈

二、和上级沟通的三原则

1. 服从原则
2. 尊重原则
3. 请示原则

三、如何回应上级领导的命令

1. 做什么
2. 如何做
3. 何时完成

案例：为什么领导不提拔我

工具：任务没完成时复命“四步法”、任务交接时“两句话”

四、如何向上级领导汇报

1. 主动汇报
2. 讲结果
3. 报喜也报忧

工具：结果过程区分汇报法

五、如何向上级领导请示

1. 给领导出选择题
2. 方案优劣对比
3. 后果分析

六、如何面对上级的批评

1. 切记顶撞
2. 认真对待

3. 拒绝牢骚

4. 拒绝玻璃心

七、如何回应上级请教

1. 私下沟通

2. 不采纳切忌风凉话

3. 慎重客观评价同事

八、向上沟通的“七让法则”

1. 主动报告你的工作进度——让上司知道

2. 有问必答且要全面清楚——让上司放心

3. 努力学习，了解上司的言语——让上司轻松

4. 接受批评，不犯第三次错误——让上司省心

5. 不忙的时候主动帮助别人——让上司有效

6. 毫无怨言地接受工作任务——让上司满意

7. 对业务主动提出改善型意见——让上司进步

工具：向上沟通“七让法”

第三讲：如何和平级沟通及相处

一、和平级沟通的五原则

1. 尊重原则

2. 主动原则

3. 双赢原则

4. 内部客户原则

5. 反求诸己原则

案例分析：与老王的对话、苏东坡与佛印

二、如何获得同级的好感

1. 用建议代替直言
2. 用提问代替断言
3. 让对方说出期望
4. 诉求共同的利益
5. 顾及别人的自尊

三、如何争取其他部门的支持

1. 了解其他部门的业务运作
2. 必要的时候给予帮助和支持
3. 用一盘棋的思维进行沟通
4. 晓之以理，动之以情

四、如何处理同级之间的冲突

1. 正确面对冲突
2. 减少无谓争执
3. 照顾面子
4. 学会妥协
5. 换位思考
6. 用心聆听
7. 承认错误

五、与跨部门同事沟通的方法

1. 不要嫌麻烦
2. 不要被动等

3. 不要成为制造麻烦的人
4. 不要将问题留在工作之中
5. 不要踢皮球
6. 不要回避问题
7. 不要英雄主义
8. 不要转移话题

六、如何召开跨部门的会议

1. 主题
2. 议程
3. 参会人
4. 主持人
5. 记录
6. 时间
7. 地点

七、和平级同事沟通的“七让法”

1. 主动沟通，而非被动沟通——让同事宽心
2. 主动先帮对方解决问题——让同事暖心
3. 工作之外做好关系维护——让同事真心
4. 用心沟通而非用嘴沟通——让同事理解
5. 梳理双方工作模糊交叉地带——让同事清晰
6. 发挥特长，与其协作——让同事尊重
7. 给足面子，照顾对方情绪——让同事支持

第四讲：如何和下级沟通及相处

一、如何向下布置任务

1. 明确目标
2. 说明要求
3. 设定范围
4. 人岗匹配
5. 全力支持
6. 及时纠偏

工具：工作布置之“六脉神剑”

二、如何有效的听取下属

1. 倾听下属的必要性
2. 倾听下属的7项技巧

工具：高效倾听7技巧

三、如何有效赞美下属

1. 观众原则
2. 拔高原则
3. 对比原则

工具：烟花赞美法则

四、如何批评下属

1. 预警线
2. 及时性
3. 公平性
4. 相关性

工具：热炉批评法则、“三明治”批评法

五、如何要求下属进行反馈

1. 及时性反馈
2. 主动性反馈
3. 建设性反馈

工具：“三性”反馈法

六、向下沟通的“七让法”

1. 积极倾听，做好倾听者——让下属思考
2. 发现对方优点，适当赞美——让下属自信
3. 指出对方错误，要求对方改正——让下属警醒
4. 积极培训，帮助找到成长路径——让下属进步
5. 明确布置工作，讲清权责利——让下属清晰
6. 对交代的工作积极跟踪检查——让下属执行
7. 对重要的事情反复强调——让下属谨记

工具：向下沟通“七让法”