

# 高效沟通艺术

主讲：王哲光

## 课程背景

企业中的高层管理者大量的工作是通过沟通完成的，但恰恰工作中最大的障碍就是沟通不畅，许多问题和错误的背后，大多是缺乏有效的沟通造成的问题。不是吗？随处可见的事实：你以为别人了解你的意思，但结果听到的是“我以为是这样的，所以不是我的错”有的人讲话大家都爱听，有的人讲话一开口就得罪人；我的报告老是得不到领导的认可，我的意思他怎么就是不明白呢？与其他部门沟通为什么那么难呢？问题出在哪儿呢？其实大多数人都没有意识到，沟通是一门艺术，它无时无刻不在影响着我们的人生。我们的诸多不顺都是因为沟通技巧的缺失，表现出不恰当的语言和行为，从而在人际关系上得不到实质性的进展和拥有良好的关系。

科学家发现人类最大的恐惧排名第二的就是“当众讲话”，但随着现代商务交流活动越来越频繁，作为企业高层需要经常在公开场合表达自己的意见，掌握出色的演讲技巧不但为我们的个人魅力加分，也能帮助我们获得内外客户的认可。如何克服怯场的压力，不再紧张的说不出话来，不用依靠 PPT 做“朗读报告者”，在听众面前做一次激动人心、极具吸引力的演讲，走进训练课堂，将找到答案。

不管是工作还是生活，沟通都和我们紧紧相扣，本课程通过演练帮助学员掌握高超的公众表达与沟通技巧，有效处理好人际关系，获得尽可能多的支持，成为卓越的沟通高手。

## 课程目标

- 更富于自信、自重和使命感，把演讲看成是促进自我不断成长最好途径；
- 提升学员的影响力、领悟力、挑战力、洞察力，能够迅速调节现场气氛；
- 提高汇报的质量，获得上级的认同和肯定；
- 提高对上、对下、平行沟通的技巧，在工作中游刃有余、表现从容；
- 掌握经典呈现技法，避免单调枯燥的讲解，成为公众演讲高手。
- 掌握人际关系的基本原则，理解真正的双赢实现模式，成就卓越职业人生。

## 培训用时

2天（每天6小时）

## 授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%视频赏析和演练互动+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从而成为企业需要的沟通高手。

## 课程大纲

### 一、公众演讲与表达技巧

#### 1、演讲表达所需的语言功底

- 1) 条理化、层次化、结构化、逻辑化、情境化、幽默化
- 2) 语音语调与声音形象塑造
- 3) 语音、语调、语速、重音的运用
- 4) 提升声音的感染力
- 5) 语言运用与故事塑造

*演练：说故事的能力*

#### 2、即兴演讲

- 1) 即兴发言的特点
- 2) 胸有成竹信手拈来
- 3) 话题演绎
- 4) 提炼综述
- 5) 有感而发
- 6) 急中生智

#### 3、商务酒会的演讲技巧

- 1) 祝酒词
- 2) 活跃气氛
- 3) 寻找话题
- 4) 特色介绍
- 5) 致谢与结束

*教学影片：祝酒词*

#### 4、会议发言和工作点评的表达场景

- 1) “八股式”会议发言
- 2) 令人难忘的会议发言
- 3) 总结点评发言

*演练：发言演讲*

### 二、向上沟通技巧

#### 1、向领导汇报前问自己的几个问题

- 1) 你有多长的时间？
- 2) 你准备采用哪些汇报形式？
- 3) 你的汇报对象是谁？
- 4) 你准备好上级的提问吗？

#### 2、避免汇报中的错误

- 1) 过于专业的表述
- 2) 听不到重点的汇报
- 3) 思路混乱的报告

- 4) 过于啰嗦的汇报
- 5) 避重就轻的汇报
- 6) 报喜不报忧的报告

### 3、如何向领导汇报

- 1) 听取汇报的领导想要听到什么？
- 2) 需要向企业领导汇报的方面  
结果反馈、信息提供、获取支持、提案建议、思想汇报

### 4、不要做挑刺的人——带着方案谈问题

- 1) 预先审视潜在问题并予以处理
- 2) 与标准相比较，您的替代方案是什么？
- 3) 口头建议的原则
- 4) 书面建议的原则

*演练：现场汇报*

## 三、向下沟通技巧

### 1、如何应对下级的特别请求

- 1) 是否真解决不了
- 2) 大家都同意可以考虑
- 3) 下不为例则依样学样
- 4) 重视请求未必同意
- 5) 即便有权决定也不要立即应承
- 6) 不要“万事有我”

### 2、绩效面谈技巧

- 1) 四类绩效标准  
全面绩效、非全面绩效、卓越绩效、不合格绩效
- 2) 绩效标准七条线
- 3) 绩效面谈的步骤
- 4) 绩效面谈的技巧

*演练：绩效面谈*

*工具：PIP (绩效改善计划)*

### 3、沟通中的 DUTCA 模型

- 1) Diagnose 情绪诊断
- 2) Understand 尝试理解
- 3) Truth 反映真相
- 4) Compare 后果比较
- 5) Adjustment 做出调整

### 4、批评员工的沟通技巧

- 1) 让下级自己说清楚
- 2) 对事不对人
- 3) 直击要害
- 4) 三明治法
- 5) 响鼓用重锤
- 6) 制止不良行为

## 四、平行沟通技巧

### 1、平行沟通为什么那么难？

- 1) 跨部门合作时常见的反应
- 2) 跨部门合作存在的障碍
- 3) 资源为什么无法共享
- 4) 阎王好见小鬼难缠怎么办

### 2、跨部门沟通的基础

- 1) 加强交流关注
- 2) 完善制度保障
- 3) 避免内部争利
- 4) 提高服务意识
- 5) 给予业务支撑
- 6) 学会换位思考

*案例研讨：为什么执行不下去*

### 3、跨部门沟通前要了解的事情

- 1) 别人是否有这个义务？
- 2) 别人是否有这个时间？
- 3) 别人是否有必要资源？
- 4) 别人是否具备能力？
- 5) 别人是否有这个意愿？
- 6) 别人是否有所收益？

### 4、跨部门沟通的步骤

- 1) 消除分歧达成共识的平行沟通
- 2) 跨部门平行沟通的步骤
- 3) 第三种解决方案
- 4) 统合综效与群策群力

*演练：当两个部门都没错怎么办？*

**职业习惯造就卓越人生**