

360 度管理沟通

一、课程背景

真正的沟通不是“我已经说了，是他自己不明白，”而是要对方明白和理解，说对方明白的话才是整整的沟通！

为什么总是感觉沟通不畅？为什么总是无法避免沟通带来的各种损失？为什么只要沟通总是产生争吵？为什么会议总是无法按计划推进？为什么总是要重复沟通？那是因为没有根据人的个性做针对性的沟通，沟通的双方是人，只要人弄明白了，沟通自然就通畅了。通过解析性格密码，让沟通畅通无阻，从而提高工作绩效。

本课程就是要剖析自己、认知他人，并通过 DISC 工具的运用来提升自我认知、向上沟通、向下沟通以及平行管理沟通的效果，从而达到提升整个组织沟通绩效的目的。

二、课程收益

- 1.深度的剖析自己，充分的理解他人
- 2.掌握根据个性与他人有效相处的技巧
- 3.掌握个性化沟通方式，提高沟通效果
- 4.掌握沟通中的倾听、表达和反馈技巧
- 5.掌握向上、向下及平行管理沟通技巧

三、课程特点

1.通过案例研讨与情境演练，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。

2.气氛活跃，通过课堂提问、分组讨论、情景模拟、角色扮演、等多种互动方式，加深学员对知识的理解，强化学员对实操技能的

掌握，突出课程的趣味性和实用性，以保证课堂氛围和学员实际吸收掌握的效果。

四、课程时间

2天 (12H)

五、课程对象

企业各级管理人员

六、课程大纲

第一部分：沟通的基本认知

一、我们真的懂得沟通吗？

不“会”沟通我们会“死”的很惨！

二、什么是沟通？

沟通的模型

沟通的四种形态

三、影响沟通的障碍

影响沟通的8种个人障碍分析

影响沟通的5种组织障碍分析

第二部分：沟通风格的识别与认知

一、什么影响了你的沟通风格

每种性格类型都有独特的沟通风格

每种个性都希望采用适合自己的沟通方式

二、沟通风格测评与解析

1、发现优势：掌握各种性格的优势

各种类型的个性优势

2、控制劣势：控制各种性格的不足

各种类型的个性不足

三、根据对方个性采用相应沟通方式提高效果

第三部分：高效沟通的技巧

一、倾听的技巧

倾听的层次

倾听的要求

倾听的技巧

—心态转变的技巧：换位思考、尊重对方

—行为调整的技巧：口中有声、肢体呼应、点头微笑、眼神接触、手下留情

—内容把握的技巧：抓重点、听情感、玄外音

二、表达的技巧

·表达的形式

·表达的要求

—明了准确

—简洁完整

—逻辑清晰

—感染力强

·表达的技巧

—以终为始

—归纳概括

—巧用公式

—触发感官

·课堂演练：如何高效表达

三、反馈的技巧

·反馈的形式

·反馈的技巧

—反复确认

—适当问答

—积极有效

—消除偏差

—避免自卫

—合理采纳

第四部分：向上沟通的技巧

一、向上沟通四个方面

工作汇报

二、向上沟通的六要点

了解上司的观点；

用事实数据说话；

重点突出，简明扼要；

注意方式，不可顶撞；

充分准备，解决质疑；

角色转变，换位思考。

三、如何与不同性格类型的上司有效沟通

情境训练：

如何向上申请资源？

如何做好工作汇报？

- 1.与 D 型上司的沟通方式
- 2.与 I 型上司的沟通方式
- 3.与 S 型上司的沟通方式
- 4.与 C 型上司的沟通方式

第五部分：向下沟通的技巧

一、向下沟通的要点

- 融洽关系
- 激励、调动积极性
- 化解矛盾
- 让其对沟通作出反馈
- 对不同的人使用不同的沟通方式与语言
- 注意保持理性，避免情绪化行为

情境训练：

- 1.表扬下属的技巧
- 2.批评下属的技巧

二、如何与不同性格类型的下属有效沟通

情境训练：

如何向下布置工作？

如何做好过程管控？

- 1.与 D 型下属的沟通技巧
- 2.与 I 型下属的沟通技巧
- 3.与 S 型下属的沟通技巧
- 4.与 C 型下属的沟通技巧

第六部分：平行沟通的技巧

一、用理性推到部门墙

- 1、统一目标、利益，厘清任务，用矩阵式的思考推倒“部门墙”
- 2、涉及选择最佳方案和资源冲突问题，双方意见完全不同怎么办？
- 3、达成共识的误区：
- 4、达成共识的标准方法：程序与数据
- 5、双赢思维在跨部门沟通应用中的引申

二、主动——跨部门沟通的第一要义

- 1、组织内沟通的根本问题
- 2、责任的理解决定处理人际冲突的态度
- 3、培养主动沟通的团队协作文化

自主性——多说一句话”

合作性——用制度解决问题”

思考性——主动协作的来源

三、高效沟通六部曲

耐心倾听、认真观察

表示理解及共赢意识

分析原因、分析对方深层需求、思考行动方案

提出双赢合作方案

获得认同立即执行

跟进实施、监督检查

课程回顾与总结