

高效管理沟通

【课程背景】

沟通，无处不需、无处不在，无论家里、单位、人际关系都需要沟通。而且越来越多的企业（团队）真切的发现其内部因为沟通浪费了太多的成本和机会，甚至有的已经在管理实践中发现因此陷入了很被动的地步！公司的运营流程、规章制度、考核机制已经完备了很多，可还是不能如人所愿。于是公司决策者、人力资源部门就千方百计地寻求各种的通路来以求改善状况。在此背景下，我们结合多年的销售、管理、培训、咨询经历，并融合进很多行之有效的培训技术而研发了体系化的培训课程，完全从简单、实效、实战的角度出发，剔除掉那些看起来专业的、有道理的、理念性的内容，着意协助学习者（参训单位）能够拨云见日，轻松的从迷惑中走出来，真正发现沟通精要，体会沟通之美！

【课程收益】

- 沟通过程中时刻聚焦目标的能力增强，沟通的干扰放到最低，因此沟通的有效性显著提升。
- 明晰了文化背景下的中国式沟通要素，沟通的有效性跨越式提升。
- 在沟通中把控情绪的能力更加精准，因此沟通的有效性激增。
- 基于个体的变化，企业（单位）内部的人际关系变得简单、有效。
- 企业内部的沟通效率显著改善，大家不再相互的推卸、扯皮，内耗明显减少。
- 尽管大家受过去的自动化反应的习惯性使然，沟通中还会有情绪的反复，但是迁善速度明显提升。
- 企业（单位）内其他制度、规程的高效推进的基础性环境获得改善，变

革性举措的展开阻力减少。

- 内部成员的归属感增强，对企业文化的认同度明显提升，事情的发生归“罪”于内成为企业内部行事的主流价值观，因此企业的对外形象获得重塑性提升。

【课程对象】

1. 意欲提升沟通水平的人或（团队）。
2. 曾经学了此类培训学习，但发现课后效果很低或持续不了。

【课程时长】1天（6小时/天）

【课程老师】

孙婧婧

【课程大纲】

一、沟通的基本思想

1. 沟通是所有职级的必修课
2. 沟通和社会基因有关
3. 沟通的基本问题 心态
4. 沟通的基本原理 关心
5. 沟通的基本要求 主动

二、沟通的目的

1. 控制员工的行为

案例：苏州喜来登

2. 让员工参与 有归属感

案例：汶川地震

3. 表达情绪

案例：案例安利公司

4. 心理学沟通环

案例：黑手党

5. 让员工了解流通信息

案例：日本对阵中国企业

三、沟通的过程

(一) 过程三要素：编码 渠道 解码

1、案例教学

案例：买化妆品

案例：马关条约

文化背景：喝酒文化

2、渠道

1) 扭曲问题

2) 强势动作

3) 沟通漏斗

3、沟通在很多公司的反射情况

1) 失败的公司一样有总经理

2) 失败的公司一样装电脑

(搜索信息 漂亮的 PPT 阶级越高 电脑看的越少)

3) 失败的公司一样都开会

- A. 没有明确目标程序
- B. 没有准备
- C. 没有发言人
- D. 盲从 漠然
- E. 太多人参加

4) 失败的公司都做广告

四、沟通个人障碍

(一)、地位差异

1. 主动走到他们哪里
2. 不要打分机电话

案例：比尔盖茨

3. 跟别人讲，少讲专业

(二) 来源的可信度

4. 概率有多少
5. 来源清晰度
6. 更正确的信息

(三) 认知偏差

案例：未婚已婚

(四) 过去经验

(五) 情绪影响

设定暂停键 案例：唐太宗

五、沟通的组织障碍

(一) 信息泛滥

案例:珍珠港事件

方法:

1、给领导筛选

2、用颜色管理

(二)、时间压力:芝麻绿豆原理

(三)、组织氛围

1. 不要拍桌子

2. 不要马上批评

3. 告诉所有领导 不要批评

4. 员工建议鼓励

(四) 信息过滤

原因分析

1. 信息=权利

2. 信息=危机

(五) 缺乏反馈

案例:炮弹反馈

六、障碍的克服

(一) 利用反馈

1、事前问清楚 事后负责任

领导听下属的话 给结果

下属听领导的话，要资源

(二) 简化语言

案例：泰坦尼克

电梯演说

课堂练习：一句话说明劳斯莱斯

案例：重解爱因斯坦

(三) 主动倾听

1、作用：

- 1) 让他感到尊重
- 2) 注意破绽
- 3) 给自己准备答案时间

2、有效倾听的建议

- 1) 提问题
- 2) 集中精神
- 3) 停止说话
- 4) 站在对方立场
- 5) 少批评
- 6) 让对方轻松
- 7) 不要打断对方
- 8) 控制情绪

案例：对灾民的对话

风凉话的解释

(四)、沟通的循环

1. 尊重倾听
2. 澄清你的了解
3. 提出你的观点
4. 确认对方了解你的观点

(五)、避免小动作

- 1) 角落
- 2) 关门
- 3) 低声
- 4) 狼顾
- 5) 亲密关系

七、沟通的方向

(一) 往上沟通没有胆

1. 时间要做选择题
2. 沟通不分地点抓机会
3. 跟经理讲话要带方法

(二) 往下沟通没有心情

- 1、总经理应不断学习
- 2、加你有没有更好的方法

案例：端午节打折

案例：麦当劳 7 秒方法

3、让手下有尝试的机会

- 1) 要先帮助别人解决问题
- 2) 要双赢思维

八、沟通的三个类型：侵略 退缩 积极

(一) 积极回应方法

1. 基本型：直截了当
2. 谅解型：同情对方，但仍说出自己的需要
3. 直言型：指出过去承诺与现状不符
4. 询问型：希望了解对方感受，立场

合理的把一句话讲出来就是积极

九、肢体动作

(一) 意识潜意识 冰山理论

(二) 动作+表情+身体距离

1、领域行为

(居家 办公室 饭桌茶 汤 酒)

沟通技巧：不要冒犯别人的领域

2、礼貌行为

(鞠躬 敬酒 上车 接待 名片 上楼梯)

3、保护或伪装行为

- 1) 扣桌

- 2) 抖腿
- 3) 摸扶手
- 4) 抹鼻子
- 5) 摸茶杯
- 6) 双臂交叉
- 7) 手插裤袋

4、暗示行为

双手握手

一手一手肘

一手一揽肩

十、你让上司如何看待你

- (一) 自动报告你的工作进度 让上司知道
- (二) 对上司询问有问必答 让上司放心
- (三) 充实自己 打开眼界
- (四) 不犯三次错

课程回顾