

有效倾听

前言：有许多事情，不是只有部门本身工作做好就有好结果，它还需要其它部门的配合与支持才可能完成。由于部门不同，大家在认识上难免有所差异，如果再加上沟通的信息不对、不能及时反馈等因素，就会导致目的或结果与预期不同。近距沟通是针对企业中、高层管理人员在日常工作中出现的沟通、冲突、协调与协作和相互推诿、扯皮甚至刁难等问题进行深层次分析和探讨。了解倾听与反馈的关系学会实践中运用倾听与反馈的技巧 了解沟通的基本概念及特点；学会如何避免及解除沟通的障碍；掌握改善人际关系的方法和技巧；以头脑风暴法对会议进行主持和掌控；了解成功企业沟通体系搭建模式。

课程目标：

- 理解沟通对组织的重要性
- 更清楚的知道部门之间沟通能力的重要性
- 理解沟通的意义，学会倾听、学会清楚沟通障碍，让组织发挥更大的功能
- 加强跨部门沟通，掌握跨部门沟通的技巧，从强化全局视野出发选择适当的沟通、
- 式运用对方的思考逻辑尊重他人的主导权，争取高层的支持使之成为高效沟通
- 沟通的五大能力：知道沟通渠道的能力、沟通结构的能力、掌握策略关键点的能力、长期而全面布建关键点的能力
- 通过跨部门的沟通解决组织中的问题，使组织高速运转，为组织创造价值
- 认识组织的冲突，最终解决跨部门沟通的问题。

课程特色：

1. 透过讲师深入浅出、幽默风趣、见解独到的讲演，使学习轻松愉快。
2. 讲师经验丰富，可针对实际状况进行解析。
3. 授课讲师丰富的实务经验与操作手法使学员能即学即用。
4. 针对个案进行分析与研究，理论与实务能充分结合。
5. 沟通案例研讨及演练

授课时数：6小时

课程大纲：

第一部分 倾听中的障碍

1. 干扰信息传递过程，消减、歪曲信号
2. 影响沟通者的心境
3. 环境三因素：a)封闭性 b)氛围 c)对应关系
4. 创造良好的倾听环境：a)非威胁环境 b)适应的地点 c)反馈和行动 d)时间因素
5. 正确的态度倾听中的障碍 1) .用心不专 2) .急于发言
3) .排斥异议 4) .心理定势 5) .厌倦

6.消极的身体语言在倾听中的障碍

7 如何避免粗心大意导致的沟通失误：a)列出问题 b)核实 c)记下要点

8.如何克服误解障碍：a)核对信息 b)客观理解 c)客体分析

第二部分 如何提高倾听的技巧

1.解释

2.反射感觉

3.反馈意思

4.综合处理

5.大胆的设想倾听如何更有效

1) .保持良好的精神状态

2) .排除外界干扰

3) .建立信任关系

4).明确倾听目的

5).使用开放性动作

6).及时回应

7).适时适度的提问：a)理解 b)时机 c)提问内容 d)提问的速度

8).倾听中的沉默：a)不感兴趣 b)支持和信任 c)受到打动

第三部分 倾听中的反馈的特征与技巧

1.语义明确、心灵相通、探究查询

2.树立自己的可信度、把握反馈时机、注意传达反馈的方式反馈的障碍源 a.上下级的关系 b.双方的竞争感，导致信任度低

3.反馈的一方或双方认为无必要反馈

4.双方都以为对方会反馈

5.文化背景不同

6.当对方提出遇到的困难时，我们常常立即回应，开始分析或试图解决问题

7.一些因素会阻碍小组而不是个人间的反馈

8、交流阻碍反馈的回应：1).命令、威胁 2).劝诫、批评 3).审问 4).将问题缩小 5).建议

第四部分 反馈的技巧

1.反馈——最重要的沟通技巧

2.反馈的类型

3.反馈的价值

4.反馈的情境有效反馈的八个步骤

步骤一：区分事实和猜测

步骤二：关注具体的、易观察的行为

步骤三：关注可能的改进

步骤四：避免语气重的措辞

步骤五：首先处理情绪问题

步骤六：关注反馈对接受者的价值

步骤七：反馈的信息量对于接受者而言是可以接受的

步骤八：分享想法和信息接受反馈的七个原则

原则一：认真倾听

原则二：不带任何抵触情绪地注意所有不同的意见

原则三：以复述来检查你的感觉

原则四：请求进一步的澄清

原则五：评估所听到的反馈的价值

原则六：从其它来源获得额外的信息

原则七：根据正确的反馈意见行动如何给予负面

第五部分 跨部门沟通技巧

一、跨部门沟通的基本原则

1、锁定目标

2、态度积极

3、尊重个体差异

4、尊重职务差异：财务、销售、技术、工程、开发

5、赏识与激励：

6、宽容与接纳

7、参与和互动

8、了解对方需求：讲目标、讲思路讲心态

9、调整跨部门沟通三要素

10、跨部门沟通的态度何为沟通分析法：6W3H