

高效能沟通

----沟通技能提升

主讲老师：杨洪波

课程背景：

研究表明，职场从业者 70%的工作与沟通有关，企业中 70%的问题是由于沟通障碍引起的，工作效率建立在沟通效率之上。绝大部分的管理失效，起源于沟通的无效，并往往最终体现为沟通的失败。现代商业社会，时间就是金钱、效率就是生命。

- ◇ 如何提高沟通效率，最大化团队收益？
- ◇ 如何实现组织内部信息准确迅速的上传下达？
- ◇ 如何避免同事、客户之间的误解？
- ◇ 如何开启顺畅沟通渠道、营造融洽沟通氛围？
- ◇ 如何克服人与人之间、组织之间的沟通障碍？
- ◇ 如何引导员工积极主动反馈、提升沟通效率？

本课程从沟通的原理，到沟通技巧，从高效能沟通的步骤，到职场沟通的应用等方面，交给学员实战之利器，辅之源于工作、生活中的案例，深化学员的收获。

课程收益：

- ◇ 深刻认识生活工作中沟通的重要性；
- ◇ 了解导致沟通不畅的 4 种原因；
- ◇ 掌握人际间沟通的 7 种障碍；
- ◇ 学习提升沟通技巧的 4 种途径；
- ◇ 掌握高效能沟通的 6 个步骤
- ◇ 提升向上、向下、对内、对外 4 种职场沟通技能；
- ◇ 学习在工作中与不同风格同事融洽交流，和谐相处；
- ◇ 提升化解冲突的能力,达成双赢，懂得换位思考，高效沟通相互协作；
- ◇ 降低工作中沟通效率低下造成的负面影响，提升工作效率；

课程特色：

- ◇ 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐，深入浅出、善于和学员互动、亲和力强，幽默风趣；
- ◇ **1/3 理论讲解，1/3 模拟体验，1/3 互动分享；**
- ◇ 以学员为中心，在模拟中学习，在互动中学习，在体验中学习。

课程受众：高潜员工、储备人才、后备干部、基层管理者，中层管理者。

课程时间：1--2 天（6 小时/天）

课程大纲：

一、沟通概述

1. 沟通的定义及作用

【案例】费力不讨好的新员工

2. 沟通的重要意义

【案例】京东高管的不当沟通

3. 管理就是沟通，两个 70%

4. 沟通的类别

正式沟通，非正式沟通

单项沟通，双向沟通

5. 沟通的原理图

二、沟通技能提升

【模拟体验】驿站传书

1. 克服沟通障碍

① 人际间的障碍（年龄、性别、性格、职业）

【案例】语言沟通障碍

【案例】为什么新娘婚礼当天开始生气

② 组织间的障碍

2. 开启顺畅沟通渠道

① 员工要努力把事情做正确

【案例】主动反馈工作

② 管理者要正确地做事情，促成积极的事情发生

【案例】扁鹊三兄弟

【讨论】鼓励出席还是批评缺席？

3. 营造融洽沟通氛围

① 做气氛的调节者，不要做污染者

【案例】换销售人员的原因

② 营造融洽的氛围----亲和力（微笑、赞美、利他）

【案例】微笑的力量

【案例】赞美的收益

4. 提升表达技巧

① 语言表达能力

【模拟体验】表达与倾听

② 说话的技巧、艺术

【案例】要一份还是两份

③ 准确充分传达信息

【案例】OK 与差三人

④ 注重非语言信息

【案例】邮件、短信、电话还是面谈？

⑤ 情绪管理

【案例】他们都赢了

【讨论】为什么要冷静三思？

5. 提升倾听能力

① 尊重，君子和而不同

【讨论】工作中多结交什么样的同事？

② 倾听的 3 个层次

1) 自我为中心

倾听误区：预设答案、揣测意图

【案例】林克莱特和小朋友

【案例】郁闷的章子怡

【模拟体验】拼“人”

2) 对方为中心

耳朵听、眼睛看、脑思考、嘴提问、心感受

【工具】同理心测试

【模拟体验】陪审团意见

3) 3F (fact、feel、focus) 倾听

清楚对方说的事实

体会对方的情绪

聚焦对方的意图

【案例】如何面对工作的事实、亲人的情绪，员工的抱怨？

三、高效沟通的六个步骤

1. 事前准备

- ① 明确沟通目的
- ② 收集对方资料
- ③ 适宜沟通场所
- ④ 把控关键节点

2. 确认需求

- ① 有效提问

封闭问题与开放问题

【案例】丰田五问法

【模拟体验】扑克牌“魔术”

- ② 积极倾听

【案例】乔杰拉德买车失败

- ③ 及时确认

【案例】日企布置工作的五步法

3. 阐述观点

- ① 阐述计划
- ② 描述细节
- ③ 信息转化

【工具】FAB 原则

4. 处理异议

- ① 复述对方观点
- ② 提出认可部分
- ③ 自己学到了什么
- ④ 提出反对部分

5. 达成协议

感谢、赞美、庆祝

6. 共同实施

- ① 积极合作
- ② 按协议执行
- ③ 变化及时沟通

四、高效沟通职场应用

1. 职场沟通原则—黄金圈原则

Why (为什么)、how (如何做)、what (做什么)

2. 职场沟通基本礼仪

① 沟通的距离

亲密距离、私人距离、社交距离、公众距离

【模拟体验】靠近你

② 沟通的介绍原则

【模拟体验】先介绍谁？

③ 沟通的言行举止

3. 职场沟通技巧

① 纵向沟通----向上沟通

能说会干，赢得领导信任

1) 接受工作，2) 请示工作，3) 汇报工作，4) 赞美领导，5) 工作总结

【案例】不评价领导

② 纵向沟通----向下沟通

好好“听”下属的话，打造团队未来

1) 沟通新人，2) 训练下属，3) 表扬下属，4) 批评下属

【案例】如何帮助新人快速上手？

③ 横向沟通----对内沟通

与同事和谐相处，共同发展

1) 和谐相处，2) 培养意愿，3) 真诚赞美，4) 成为盟友

【工具】情感账户

【案例】从争抢到结盟

④ 横向沟通----对外沟通

让客户满意，实现共同利益

1) 问清需求，2) 超出期望，3) 让客户理解，4) 共同解决