

职场高效沟通

课程背景：

两个人在交流时，其实是六个人在交流：你以为的你，你以为的他，真正的你；他以为的他，他以为的你，真正的他。可见，这里边会有多少误会，会有多少误解？你总在和“你以为的他”交流，你知道“真正的他”的想法吗？如何才能做到化繁为简的沟通？

美国著名学府普林斯顿大学对 1 万份人事档案进行分析，结果显示：“智慧”、“经验”和“专业技术”只占成功因素的 25%，其余 75% 决定于有效的沟通。有效的沟通有利于形成良好的工作氛围，增进彼此的了解，消除误解、隔阂和猜忌，增强团队的战斗力，提高员工的士气，激发员工的工作热情。形成一种“精诚团结、同舟共济的精神”就是有效沟通与协调的结果。对于现代企业而言，面对外部环境复杂的同时，企业内部规模逐步扩大，导致内部组织结构复杂，而新生代员工已成为职场主力，在沟通方式上与原有企业文化产生冲突，要解决上述问题，必须重视企业与员工之间有效的、真诚的沟通。

课程收益：

- 掌握工作中高效沟通步骤和技巧
- 解决工作中因为沟通造成的困扰，突破沟通瓶颈
- 掌握如何赞美而不是溜须拍马的赞美技术
- 学会有效倾听、深度倾听的教练技术
- 掌握工作中如何快速解决各类冲突的技巧
- 清晰表述工作任务、目标、需求，令团队成员清楚、明白做事

课程时长：5 天，6 小时/天

课程对象：企业全体员工

授课形式：讲师引导、小组讨论、互动交流、练习、案例分析

课程大纲

第一讲：解析沟通的真实目的

一、沟通是生而为人的必然需求

1. 生理需求
2. 认同需求
3. 社交需求
4. 实现目标

小组讨论：沟通失败的原因《客服真的听懂了吗》（音频）

第二讲：沟通为什么会有障碍

一、沟通障碍的产生（游戏）

二、沟通失真模型

三、沟通的个人障碍

1. 个性因素
2. 经验水平
3. 记忆不佳
4. 态度不同
5. 互不信任
6. 心理品质

案例

四、沟通的组织障碍

1. 空间的设计（距离）
2. 当事人的价值观及参照视角
3. 语言及情绪
4. 缺乏信任
5. 职责不明确
6. 个性不相容
7. 拒绝倾听
8. 没有利用恰当的媒介
9. 沟通缺口
10. 方向迷失
11. 负载过重
12. 选择性知觉

第三讲:非语言沟通：超越字词之外的信息

一、非语言沟通的特征

- 1.非语言沟通的定义
- 2.非语言技巧的重要情
- 3.所有行为都在沟通的价值
- 4.非语言沟通提供了许多功能

视频分享

二、非语言沟通的类型

- 1.身体动作
- 2.声音
- 3.触碰
- 4.外貌
- 5.空间&环境

第四讲:倾听不只是听见

一、倾听的定义

- 1.听与倾听
- 2.倾听的五个层次
- 3.成为优秀的倾听者

二、倾听的挑战

- 1.无效倾听的类型
- 2.为什么无法有效倾听
- 3.应对有效倾听的挑战

三、深度倾听——打开心扉的技术

- 1.深度倾听的定义
- 2.深度倾听的 3R 技术
Receive（接收）、Respond（反应）、Rephrase（确认）
- 3.深度倾听适合所有场合？

案例分享

深度倾听练习：一家三口的对话

第五讲:工作沟通有技巧

一、工作中高效沟通的步骤

- 1.事前准备——设定目标，制订行动计划
- 2.确认需求——认真倾听，有效反馈
- 3.阐述观点——观点明确，排除异议
- 4.处理异议——抛却成见，对事不对人
- 5.达成协议——确认时间节点，明确完成标准
- 6.共同实施——关注进度，阶段反馈

练习：试着按以上步骤做一次与员工绩效面谈的沟通？

二、与上司沟通技巧

- 1.支持：立场+利益
- 2.时机：随时+随地
- 3.意见表达客观恰当，不带情绪
- 4.提建议时，要有多种方案，深思熟虑

三、与部属沟通的技巧

- 1.开放的胸襟，容人的雅量
- 2.信任的态度：部属有错时,客观反馈
- 3.过失的弥补：择机熄灭

四、与同事沟通的技巧

- 1.尊重、合作、责
- 2.赞赏、化解、双赢

五、立体化沟通的情境演练（共 60 个情境，根据学员需求选用）

- 【001】任务：与下属进行 1 对 1 谈话
- 【002】任务：用半天时间回复邮件
- 【003】任务：给总经理做工作报告
- 【004】任务：我要开一天会议
- 【005】任务：面试团队空缺职位候选人
- 【006】任务：帮助新团队成员入职流程
- 【007】任务：在全部门会议上做项目进展报告
- 【008】任务：与财务部商讨预算政策
- 【009】任务：上级找你进行 1 对 1 会议
- 【010】任务：成功辅导有绩效问题的下属
- 【011】任务：引领团队建设活动
- 【012】任务：为团队项目向同事（平级）争取支持
- 【013】任务：帮助下属确定更有挑战性的业绩目标
- 【014】任务：公司帮你找了个被辅导人（mentee），中午和他共进午餐
- 【015】任务：鼓励下属参加相关培训
- 【016】任务：和一个其他国家的同事开会，有时差
- 【017】任务：倾听同级别同事的反馈
- 【018】任务：批复团队费用报告
- 【019】任务：进行团队人员再调配，优化多重项目的执行力度
- 【020】任务：参加拓展人脉关系网络的相关活动
- 【021】任务：参加临时召集的会议
- 【022】任务：与下属一起回应和处理客户投诉
- 【023】任务：非正式面试有兴趣加入团队的内部同事
- 【024】任务：与上级一起重新评估工作优先次序

【025】任务：就如何处理与客户的困难谈话向上级征询建议

.....

第六讲:如何让人听你把话说完

一、时间紧、任务重时的沟通技巧

- 1.制造意外
- 2.引发好奇
- 3.回应主题

案例分享：巧妙面试

二、坏消息传递不引火烧身的技巧

- 1.坏消息传递时产生误区的解晰

2.坏消息传递时的技巧

- 1) 拿出专业人士的中立姿态
- 2) 表达善意而不是愧疚
- 3) 不提供安慰，但可以陪伴

三、对方突然生气了怎么办？

- 1.面对尴尬处境容易陷入的三个误区

2.道歉的误区

- 1) 试图淡化结果
- 2) 试图撇清关系

案例分享：明星道歉

3.见招拆招

- 1) 给自己做心理隔离
- 2) 使用同情心句型
- 3) 拦截人身攻击

第七讲:改善沟通氛围

一、沟通气氛和信息

- 1.信息的定程度
- 2.沟通气氛如何发展

二、防卫：原因与对策

- 1.威胁面子的行为
- 2.避免对他人防卫

三、保留面子

- 1.使用清晰信息处方
- 2.对批评以不防卫回应

四、赞扬不溜须拍马

- 1.赞美从他们得意之事入手
- 2.肯定对方取得的成绩
- 3.先美的话不是越多越有效
- 4.背后赞美更显诚意
- 5.赞美与奉承有区别
- 6.请教的姿态，是让人最受用的赞美

第八讲:处理人际沟通的场景研讨

壹、 职场语言风格

贰、 如何演讲 PPT

- 参、 赢得客户的信任
- 四、 待人接物应对细节
- 伍、 如何回应职场上的夸奖
- 六、 宝贵意见如何提
- 七、 职场冲突 **ABC**
- 八、 谁说马善被人骑
- 九、 面试官急训营
- 壹零、 危机公关

第九讲：DISC 解析与沟通

一、DISC 性格解析

- 1.重要性
- 2.测验目的

二、DISC 性格具体特征

- 1.D 型：老虎型力量型支配性支配指挥者
- 2.I 型：孔雀型活泼型影响型表达社交型
- 3.S 型：考拉型和平型稳健型规划支持者
- 4.C 型：猫头鹰型完美型分析型思考分析者

三、DISC 性格具体特征

- 1.D 型性格特征与 D 型性格的沟通相处之道
- 2.I 型性格特征与 I 型性格的沟通相处之道
- 3.S 型性格特征与 S 型性格的沟通相处之道
- 4.C 型性格特征与 C 型性格的沟通相处之道

四、与客户沟通技巧 (冷静、理智、策略)

- 1.耐心听取意见，虚心接受批评，诚恳感谢建议
- 2.自身失误立即道歉
- 3.受了委屈冷静处理
- 4.拿不准的问题，不回避，不否定，不急下结论

情景演练

第十讲：非暴力沟通技巧

一、非暴力沟通四要素

- 1.区分观察和评论
- 2.体会和表达感受
- 3.需要和期待
- 4.请求帮助

二、异议情况处理原则

- 1.彼此尊重、换位思考
- 2.职权之内
- 3.职权之外