

高效团队沟通

【课程背景】

管理沟通是企业组织的生命线，是联系企业共同目标和协作个人之间的桥梁。如果没有沟通，企业的共同目标就难以为所有成员了解，也不能使协作的愿望变成协作的行动。同时，沟通是一种能力，并不是一种本能，它不是天生具备的，而是一个需要后天培养、主动学习和努力实践的。它是管理的主要途径，企业内部良好的沟通文化可以使团队中人际关系更和谐、快速提升工作效率、更快地解决工作中的问题，要想得到一个团结高效的团队，必须懂得沟通的方法和技巧。

不同性格类型的人所能接受的沟通方式也大不一样，如果用同一种沟通方式与所有团队成员交流，结果大多会适得其反、事倍功半。那么如何能找到对方易接受的沟通方式从而让沟通效率事半功倍让团队绩效高效达成呢？本课程结合基层领导者的真实的工作情景，采用体验式、引导式的教学方式，结合管理心理学，通过认识自我、了解他人，从而让每个学员掌握与工作中团队成员的沟通方式，以确保学员学习效果及可落地应用。

【课程收益】

- 1、了解沟通的过程及组成元素，并掌握针对各元素的沟通侧重点
- 2、掌握沟通中的 4C 原则，并逐一进行练习实践
- 3、清晰辨别团队成员的性格类型，并形成针对性沟通模式
- 4、掌握焦点讨论法的沟通技巧，达到沟通落地形成具体行动计划

【学员群体】中基层团队领导者

【培训时长】2天（12课时）

【课程大纲】：

第一部分：课程导入

体会沟通互动的快乐及价值，了解沟通产生的要素及在工作中的重要性。

- 一、 九宫格互动游戏
- 二、 4C 原理（连接、沟通、合作、共创）及关系法则在沟通中的重要性
- 三、沟通在实际工作中的用时占比，让学员意识到沟通无处不在
 - 1、每周会议用时（跨部门沟通）
 - 2、与同事协作沟通用时（平行沟通）
 - 3、与领导汇报工作用时（对上沟通）
 - 4、与下属工作交流与布置任务用时（对下沟通）
- 四、组成沟通的萨提亚人际互动三要素：自我、他人、情境
 - 1、认知自我：三要素的互动产生了角色，领导者在工作中有 6 种角色风格：指令式、权威式、和睦式、民主式、先锋式、教练式
 - 2、关注他人，换位思考
 - 1) 生活中案例：父母迎接儿女回家所做的准备
 - 2) 工作中案例：人力部门筛选求职简历
 - 3、情境不同，辩证思维
 - 1) 案例：“总经理”的称谓；民企与外企迟到扣钱；
 - 2) 练习：你能否插单成功？

第二部分：沟通中的听和说

- 1、沟通中的听——倾听的三个层次

- 1) 以自我为中心的倾听
 - 2) 站在对方角度来倾听
 - 3) 3F 倾听（事实、感受、意图）及练习
- 2、沟通中的说——表达与呈现技巧
 - 1) 结构化思维
 - 2) 有力表达的技巧

第三部分：沟通的 **ORID** 焦点讨论法

一、 沟通不畅的原因

1、 信息障碍——“我不知道”

- 1) 通过乔哈里窗的二维四象限（我知、我不知、你知、你不知）

让管理者认识到扩大二象限（我知你不知）的重要作用

- 2) 练习：童年的那一点不快乐

2、 情绪障碍——“我不喜欢它”

3、 性格障碍——“我不喜欢你”

- 1) DISC 性格介绍

- 2) 适合不同性格的沟通模式（学员共创：漫游挂图）

- 3) 赞美激励：《请你赞美我》课堂互动练习

- 4) 能力障碍——“我做不到”

二、 解决方法：ORID 焦点讨论法

1、ORID 的步骤：

O/首先用数据说明，不用评判和引发对方情绪的词语；

R/表达自己内心的真实感受，让对方理解自己产生共情；

I/用提问的方式引发对方思考，聚焦在问题、目标、观点、方法上；

D/落实到具体行动计划（遵循“三化”原则：具体化、数据化、可实现化）。

2、情境案例练习：

- 1) 与领导沟通我的绩效不达标
- 2) 把高难度的工作交给老员工
- 3) 跨部门沟通（场景待拟定）
- 4) 与绩效不达标的员工沟通
- 5) 拒绝请托