

《人力资源工作沟通技巧训练》

人力资源实战专家—魏云东

【课程背景】

人力资源作为企业最关键的资源之一，管理的成效直接关系到企业的生存与发展。沟通是指信息的交流和传递的过程，有效沟通是每个企业获取竞争优势和成功的重要法宝。本课程从招聘谈判技巧、薪酬谈判技巧、绩效面谈技巧和跨部门沟通技巧四个维度，用案例的形式讲解了企业人力资源管理中沟通的重要地位和作用，从人力资源管理角度对企业如何建立的管理沟通模式提供可操作的技巧和建议。

【参加对象】 总经理、人力资源部门、部门经理。

【课程时间】 1-2 天

【课程收益】

1. 掌握在招聘环节中面试谈判中的技巧，提升识人能力
2. 掌握薪酬谈判中怎么控制候选人预期，降低企业用工成本
3. 掌握绩效面谈中的方法和技巧，让员工绩效改进中更为主动
4. 掌握人力部门与其他部门沟通的方法，提升工作效率

【课程大纲】

第一部分：招聘谈判技巧

一、面试前准备工作

- 1、如何阅读候选人简历并发现问题
- 2、虚假简历都有哪些表现形式
- 3、分组演练：针对下午候选人案例，寻找问题

二、面试中的提问技巧

- 1、面试内容都有什么
- 2、六种基本的招聘方法
- 3、把握应聘者的心理状态
- 4、面试时的座位怎么设计
- 5、面试开始的破冰技巧

三、面试交流中注意的问题有哪些

四、面试交流的基本内容（有假未必纠）

五、需要深入交流的内容（明确定位）

六、需要重点交流的内容（精准定位）

七、结构化面试的问题怎么设计

- 1、结构化问题设计的内容和标准
- 2、结构化面谈的实施步骤
- 3、结构化面试题型设计
- 4、分组演练：针对公司重点招聘岗位设计结构化面谈的问题

八、电话面试中的沟通技巧

1、电话面试沟通中语速声音的控制技巧

2、电话面试中话题引导和节奏控制技巧

3、如何通过声音判断候选人个性

4、电话面试沟通问题的设计技巧

九、 现场面试提问的技巧-一聊、二讲、三问

十、 案例讲解：如何运用情景面试法面试销售负责人

现场演练：面试谈判中如何控制候选人天马行空

十一、 面试倾听的技巧

十二、 面试结束的技巧

十三、 面试官要避免的误区

十四、 选人不准对企业的损失

单元小结

第二部分：薪资谈判技巧

一、什么是薪酬谈判

二、薪酬谈判的目的

三、薪酬谈判的三个步骤

1、如何了解对方的心理期望

2、如何回应对方的期望

3 如何压缩对方的期望

四、薪酬谈判前的准备工作都有什么？

- 1、如何去做外部薪酬调查
- 2、如何确定本企业薪酬成本
- 3、回如何通过简历分析了解候选人工作经验判断薪酬标准
- 4、如何设计 2 套以上的谈判预案

五、薪酬谈判的过程控制

- 1、开局要掌握主动
- 2、谈的过程要观察
- 3、引导和制约候选人预期的五个策略
- 4、薪酬起点的沟通技巧
- 5、薪酬谈判的节奏控制
- 6、薪酬谈判中如何给候选人设计紧张感
- 7、薪酬谈判中“最后通牒”的设计

现场演练：针对企业关键岗位人才获取中，企业薪酬低于候选人预期，请小组设计谈判策略

六、薪酬谈判常见的十个问题

- 1、应聘人员要的薪酬公司给不了，怎么进行洽谈？
- 2、一个好的薪酬设计方案最基本的应该分哪些细项，例如工资分哪些？
- 3、应聘人员一开始就问工资多少，转正要达到多少，该如何回答？
- 4、如果应聘者想了解宽带薪酬设置的段数分配比率是多少，而公司没有

实行这些，这种情况下的薪酬该怎么谈？

- 5、在初试中谈薪资好像比较尴尬，不谈又不能解开应聘者的疑惑。整个面试的过程中，是开始谈还是结束谈会比较好一些？
- 6、在面试的时候无法甄别技术工的技术的情况下如何谈薪资？
- 7、招聘管理岗位人才，老板又没给薪资范围该如何谈薪资？
- 8、怎么在面试过程中洽谈工资待遇合适？
- 9、面试的时候求职者是说自己的希望薪资范围，还是委婉表达看公司的安排？
- 10、面试过程中对于薪资谈判有什么技巧吗？

单元小结

第三部分：绩效面谈技巧

- 一、 什么是绩效面谈
- 二、 绩效面谈的问题和困惑
- 三、 绩效面谈的方式
- 四、 绩效面谈难的根源
- 五、 绩效面谈的目的
- 六、 绩效面谈前的准备工作
 - 1、案例分析：绩效面谈错误分析
 - 2、绩效面谈准备的三个要项

七、 绩效面谈中的氛围营造四个方法.

八、 绩效面谈中提问回答的技巧

1、 提问的方式

2、 回答的方式

3、 不让下属在面谈中找“理由”的方法

九、 绩效面谈中的情绪和节奏控制技巧

1、 控制面谈节奏

2、 控制面谈目标

3、 情绪调整和情绪控制

十、 绩效面谈中意见不统一处理的四个方法

十一、 绩效面谈中获得访谈人的认同的四个方法

十二、 针对不同类型员工面谈的策略

现场演练：针对绩效成绩为不合格的员工设计谈判策略

单元小结

第四部分：跨部门沟通技巧

一、 影响团队绩效的杀手——沟通的六大误区和障碍

1. 误区与障碍一：老死不相往来——不沟通

2. 误区与障碍二：鸡同鸭讲——沟通不对路

3. 误区与障碍三：同频不共振——盲目沟通

4. 误区与障碍四：立场分歧——沟通变争吵
5. 误区与障碍五：妥协不解决——沟通冷战
6. 误区与障碍六：对人不对事——沟通短路

二、DISC 性格特质指数测评, DISC 不同性格人的特征解析

三：高绩效沟通的三大武器与实战之一——DISC 上下级沟通

1、DISC 上下级沟通的三大常见问题

2、DISC 上下级沟通的技巧方法

(1) 上下级建立工作信任的 4 个方法

(2) 上下级协调观点一致的 3 个技巧

(3) 上下级针对风格差异的 3 个策略

3、DISC 上下级沟通的情景演练

(1) 解决问题式沟通的情景演练——下属需要“救火”

(2) 冲突分歧式沟通的情景演练——下属说这事领导处理的不公平

(3) 增强信心式沟通的情景演练——下属承担责任的信心不足

实战分析：上下级沟通的“同理心”倾听

四：高绩效沟通的三大武器与实战之二——DISC 跨部门沟通

1、DSIC 跨部门沟通的三大常见问题

(1) 跨部门沟通中的立场分歧问题

(2) 跨部门沟通中的意愿不足问题

(3) 跨部门沟通中的利益分配问题

2、DISC 跨部门沟通的技巧方法

(1) 跨部门沟通解决立场分歧的 3 个技巧

(2) 跨部门沟通解决意愿不足的 3 个策略

(3) 跨部门沟通解决利益分配的 2 个关键

3、DISC 跨部门沟通的情景演练

(1) 跨部门项目合作中的典型沟通 —— 其他部门不配合怎么办

(2) 跨部门业务流程中的典型沟通 —— 这事是他们部门的问题

(3) 跨部门事务协作中的典型沟通 —— 遇到情商不高的其他部门同事怎

么办

单元小结：跨部门沟通中的“双赢”账户法则