

课程目标：

- 1、掌握人际沟通的原则，从内在意识人际沟通的重要性和改善沟通的意愿
- 2、掌握人际沟通的技能，把沟通能力转化为可观察、可学习、可提高的行为
- 3、掌握与上级、平级、下级沟通的技巧，提升沟通效率
- 4、了解人际风格沟通的共同技巧

课程大纲：

一.正确认识沟通——沟通是一门大学问

1. 沟通的定义与名家眼中的沟通；
2. 沟通的4大作用；
3. 沟通的4个之重；
4. 影响沟通的4个因素；
5. 沟通类别的5个层次。

二.有效沟通的基础——说对话、办对事

1. 五大思维：开锁思维、双赢思维、换位思维、明确思维、全责思维；
2. 一个底线：鼓舞对方达成行动；
3. 三个步骤：编码、解码、反馈；
4. 三种形式：语言、语气、肢体动作；
5. 表达之前：3个问题；
6. 信息编码：3个原则；
7. 有效倾听：5个层次；
8. 有效倾听：用词、语调和动作；
9. 有效倾听：技能和禁忌。

三.为啥沟通不畅——策略不对，努力白费

1. 从沟通渠道的角度分析：
 - a) 被动沟通：没有主动去开启沟通渠道；
 - b) 渠道错位：没有选择合适的沟通渠道；
 - c) 气氛紧张：没有营造融洽的沟通氛围。
2. 从编码的角度来分析
 - a) 混乱化：语言表达能力不佳或缺；
 - b) 生硬化：不懂得说话的技巧或艺术；
 - c) 模糊化：未能充分传达自己的信息；
 - d) 单一化：未注重非语言信息的应用；
 - e) 情绪化：未能有效控制自己的情绪。
3. 从解码的角度来分析
 - a) 倾听误区：没有准确地理解对方；
 - b) 同理心缺失：未能换位思考；

四、向下沟通-员工辅导

1、员工辅导概述

- a) 管理者的职责——培养下属
- b) 管理者和专家的辅导功能
- c) 员工辅导的心理学原理
 - 所见所闻
 - 主观臆断
 - 内在感受
 - 行为表现
- d) 员工辅导切记
 - 首先是观念的转变

- 最后才有可能进行行为改善

2、辅导者的能力要求

a) 聆听

- 如何让对方表达出真实情况

b) 发问

- 如何挖掘你所需要的信息

c) 区分

- 问题的本质是什么
- 是能力的问题还是意愿的问题

d) 回应

- 如何将员工的真实表现告诉他

3、员工沟通辅导的步骤及方法

a) 确定对象

- 刚被提升的人
- 需要弥补差距的人
- 表现出发展潜力的人
- 接受新工作的人
- 表现低于一般要求的人
- 对自己能力没有把握的人
- 工作态度消极的人
- 感到挫折或迷惘的人

b) 询问工作状况

- 询问工作进展
- 询问工作障碍与需求
- 询问初步解决方法

c) 辅导计划与实施

- 辅导计划制定
- 员工性格分析：DISC 行为风格测试
- 辅导计划实施

d) 总结、反馈与激励

- 总结的方法与表单的运用
- 反馈的方法与流程
- 激励员工的方法

五、跨部门沟通协作

1、高效沟通在组织中的应用-跨部门沟通的要点

a) 认识跨部门沟通

- 跨部门沟通的意义和方式
- 跨部门沟通的方式，障碍和原则

b) 尊重和欣赏

- 自我与自我满足；
- 人希望透过别人的赞赏以满足自己；
- 尊重人，欣赏人是沟通的诀窍
- 正确评价自己和别人
- 你能真心的欣赏其它部门的同仁吗？

c) 换位思考

- 其实谁都有理

- 双赢思维
- 换位思考是主管的主要能力之一
- 知己知彼
- 经理人看专业知识
- 经理人看专业知识和专业以外的知识
- 了解与你跨部门沟通部门的运转最为重要
- 企业内调换岗位的重要性

2、 高效沟通应用之-跨部门沟通的关键技巧

a)跨部门沟通的问题根源

- 对于结果的预期不同
- 被动等待讯息
- 相互排挤的工作要求
- 上情无法下达，下情无法上达
- 部门权限之间交叉地带的事该不该管？

b)有效的进行跨部门沟通的五大重点

- 强化全局视野
- 选择适当的沟通方式
- 运用对方的思考逻辑
- 尊重他人的主导权
- 争取高层的支持

c)管理高效沟通的五大能力

- 知道沟通渠道的能力
- 知道沟通结构的能力
- 掌握策略关键点的能力
- 长期而全面布建关键点的能力
- 总体关系管理的能力

六、向上沟通

1、与上级沟通的四大原则

- a) 及时主动汇报
- b) 对上司的询问有问必答
- c) 接受批评，不犯重错
- d) 注重反馈，别让领导猜，让领导心安

2、如何与上司沟通

- a) 给上司面子
- b) 主动报告你的工作进度；
- c) 对上司有问必答
- d) 毫无怨言的接受上级布置的任务
- e) 主动分担其它工作
- f) 多想想怎么可以改善；
- g) 学会合理的坚持
- h) 注重学习，举一反三