

打开话匣子——实战双赢沟通技巧

(序幕) 心理公约 团队共识

第一单元 沟通认知

- ✓ 双赢沟通的定义
- ✓ 双赢沟通的三把金钥匙

1、态度

- 不要太自私
- 不要太自我
- 不要太自大

2、关心

- 关心他人困难
- 关心他人需求
- 关心他人问题

3、主动



- ✓ 双赢沟通中的个人障碍
 - 自我意识
 - 职位差异
 - 信息不对称
 - 沟通风格
 - 文化差异
 - 逻辑问题
- ✓ 双赢沟通中的组织障碍
 - 信息泛滥
 - 时间压力
 - 组织氛围
 - 信息过滤
 - 信息不对称
- ✓ 高效沟通技巧（如何克服沟通中的障碍）
 - 利用反馈
 - ✓ 上级对下级：
 - ◆ 培养下属回报的习惯
 - ◆ 三种反馈态度的使用

- ◆ 啤酒模式反馈的实战运用
 - ✓ 下级向上级：问清楚上司交待的事情
 - ✓ 平级间的双赢沟通：我们都是一家人
- 简化语言
 - ✓ 善用金字塔结构（逻辑思维）
 - ◆ 归类
 - ◆ 汇总
 - ◆ 论据
 - ◆ MECE 原则
 - ✓ 金字塔结构实战练习(1.主管的烦恼 2.向老板回报)
 - ✓ 结构化思考的实战工具运用练习
- 主动倾听
 - ✓ 上级对下级：上司要善于聆听下属的“好声音”
 - ◆ 下属善于发现问题并提出解决方案
 - ◆ 下属公开提出合理化的建议
 - ✓ 下级对上级：下属要善于聆听上司的“弦外之音”
 - ◆ 听着，老板要报告
 - ◆ 听着，老板会承诺
 - ◆ 听着，老板说话总是模模糊糊的
- 把握细节
 - ✓ 职场沟通礼仪（语言，非语言，环境，空间，邮件，情绪管理等）
 - ✓ 跨文化沟通礼仪
- 掌控全局
 - ✓ 把握（项目管理）沟通中的 PDCA
 - ✓ 项目管理沟通的计划要点
 - ◆ 考虑全面
 - ◆ 简单易行
 - ◆ 灵活应变
 - ✓ 项目管理沟通的执行要点
 - ◆ 及时反馈
 - ◆ 要有授权
 - ◆ 统一标准

◆ 案例分析

- ☆ 原因 1
- ☆ 原因 2
- ☆ 原因 3



我有哪些沟通的障碍？

◆ 寻找自身沟通的障碍

成功来自于团队，绝对不是单打独斗所能成就的。既然如此，每个部门作为一个小团队，成员之间的沟通就十分重要了。有时，许多人会在无效的沟通轨道上运转，这个轨道只不过是条单行道，大家各说各话，谁也不了解谁。

想要突破沟通中的障碍，进行有效的沟通，就需要学习沟通技巧，并且将这些技巧牢牢地记在心理，一旦运用自如，人际交往能力和个人绩效就会有明显提升，也不会有什么阻力横亘其间了。

接下来，就让我们一起来看看沟通到底有哪些技巧和方法。

第二单元 360度双赢沟通技巧

与上级双赢沟通

- 与上级之间的游戏规则
 - 上司需要什么样的人
 - 怎样与上司相处
 - 怎样与上司配合
- 与上司沟通的技巧（向上沟通）
 - 尽量不要给上司出问答题
 - 注意沟通地点
 - 一定要准备答案
 - 充实自己，努力学习
 - 对上司的询问有问必答而且清楚
 - 接受批评，不犯三次过错
 - 不忙的时候主动支援
 - 毫无怨言地接受任务
 - 对自己的业务主动提出改善计划，让上司进步

与下属双赢沟通

- √ 与下属沟通的技巧（向下沟通）
 - 多了解各方面的情况
 - 不要只会责骂
 - 提供方法紧盯过程
 - 培养下属“回报”的习惯
 - 指令明确，培养下属出“选择题”的能力

与客户双赢沟通（内外部客户）

- √ 处理客户抱怨的技巧 Heart 模型
 - H:hear 聆听
 - E:Empathy 同理心
 - A:Appologize 道歉
 - R:Repeat 复述
 - T: Treat 处理

问题研讨：

- 怎样拒绝客户的不合理的请求？
- 如何和不同类型的客户沟通？

与平级沟通

√ 与平级沟通的技巧

- 双赢
- 合作
- 主动
- 舍得

第三单元 沟通的艺术

✓ 赞美：人际沟通中的超强润滑剂，也是运用较多的一种沟通方式。

- » 不能因为没有或很少被人赞美就不去赞美别人
- » 不能只看到别人不好的地方，要善于发现对方的优点
- » 赞美必须具体化
- » 赞美必须要及时
- » 赞美应该有变化

练习：

- 1、请对您的同桌进行三分钟的赞美。
- 2、请您用三分钟来赞美您的同事。

✓ 批评：人际沟通中的定时炸弹，也是大家最不愿意又经常使用的沟通方式。

- » Who
- » What
- » Where
- » How



✓ 请求：跨部门人际沟通中最常用也是最具策略性的沟通方式之一。

练习：请求的 25 种方法（每种方法都有一个例子，请判断其语言描述的合理性，并对不合理的描述予以修改）

- 1、间接法
- 2、缓言法
- 3、悲观法
- 4、缩小法
- 5、谦恭法
- 6、知错法
- 7、体谅法
- 8、迟疑法
- 9、述因法
- 10、乞谅法
- 11、被动法
- 12、复代法

- 13、谦称法
- 14、远视法
- 15、定规法
- 16、感激法
- 17、暗示法
- 18、淡化法
- 19、夸大法
- 20、重言法
- 21、矛盾法
- 22、反语法
- 23、反问法
- 24、歧义法
- 25、笼统法



第四单元 沟通风格测试

1、四种典型的沟通风格

- **老虎型 (驾驭型、控制型)**
 - 独立、实际、坦率、果断、讲求效率
 - 要求沟通对象具有一定的专业水准和深度
- **孔雀型 (热情型、表现型)**
 - 有情趣、热忱、外向、率真、说服力
 - 充满自信和表现欲望，若要取得成功，首先作一个好观众或听众
- **绵羊型 (随和型、平易型)**

- 有耐心、擅长外交、合作、支持他人、忠诚
- 充满自信和表现欲望，若要取得成功，首先作一个好观众或听众
- **猫头鹰型（思维型、分析型）**
 - 严肃、一丝不苟、按部就班、谨小慎微
 - 把握不准时间，不敢承担风险，要求对象一定的专业水准

2、自我沟通风格测试

3、不同类型的人的[语言沟通策略](#)

4、不同类型的人的[邮件沟通策略](#)