

成功的沟通让工作事半功倍——HR 职场“54321”沟通法

作者：祝艳波

导读

职场沟通准则：

5 个基于；

4 个序位校准沟通位置；

3 个视角；

2 种需求；

1 个目标.

=====

“1” 一个目标

一、一个目标：沟通的目的是为了达成目标，组织中每个人都有自己的目标，其目标的达成共同指向组织的总目标。

二、一个声音：上下同欲者胜，组织的使命、核心竞争力、价值观与员工事业使命、核心竞争力、价值观的涵盖、包容与同频。

三、一致的行动：一切为了绩效。

=====

“2” 两种需求

一、两种需求：沟通中要完成的组织的需求，也有要满足的员工的需求，而衡量的标准就是工作任务与绩效标准。

二、两种风格：在沟通中，沟通参与者是由两种风格的人组成——注重事情和注重感情，前者以事为中心，一切以达成事情的目标和结果为导向，人为事服务；

后者以人的情感与感受为重心,如人的情感或感受过不去,则事情可以暂放一边。

通常, 这两者的平衡需要我们适情适时调整。

三、两种结果: 沟通要么没达成预期目标, 要么已达成一种共识。对于这两种结果, 接下来都要有行动或计划对本次沟通予以结篇, 绝不能听之任之。因为这次沟通的终点是下一步行动的起点。

=====

“3” 三个视角

德鲁克说, 沟通是一种感知, 沟通是一种管理方式。

“3” 指沟通参与者基于对彼此间全人(身、心、灵)的了解, 基于对所需沟通事物的三个视角(这件事是什么, 这件事将如何做, 为什么沟通参与者彼此要达成共识度即彼此共赢的关系)的目标预设, 基于对对方在沟通现场可能发生的理智、情感、意志的三个视角的行为举止言谈表现的情景预设——在进入沟通执行阶段时, 需要根据人在现场时不同的表现状态, 可适时从理智、情感、意志三个角度的选择任一或任几个视角去相互了解、相互理解、相互懂得对方, 以调整事先预设的沟通目标, 从而给予彼此信心、希望和热爱, 最终达成(你好、我好、大家〈指共同所处的环境, 在职场就是企业等组织〉好)的三赢局面。

沟通是人与人之间的不断发现差异、理解差异、达成共识的过程。

沟通的基石是懂得。

关于全人:

身: 理智、情感、意志

心: 真、善、美

灵: 信心、希望、爱

=====

“4” 四个序位校准沟通位置

“4” 是什么呢？

沟通无时无刻不在发生，沟通的对象会不断出现，作为 HR 我们会在一个组织中身处一个由岗位构成的角色网络系统中，记住：“岗位”、“角色网络系统”这两个关键词，先有岗位再有角色，您清楚岗位、职位、职务的区别吗？如果不清楚可百度。

如此，不仅 HR 其他职能的岗位角色也是一样的——那就是，我们通常面临的对象来自上级、下级、平级还有“我自己所处岗位及级别的角色”，也就“4”个沟通对象。在职场中，HR 通常在内部开展工作，是支撑型角色功能，虽然你会说那我也经常会面对应聘者、人力资源服务商啊？纵使有此对外活动，我们沟通工作的开展也是基于你对“4”种职能角色系统基础上的。因此，“4”不仅是作为 HR 的你同时面临的沟通对象，也是其他岗位角色同时面临的沟通对象。

那么问题来了：作为一名连锁终端的营业员的 4 个沟通对象是谁呢？

理一理营业员的岗位工作很容易知道：上级——店长（或相当于店长的直接领导）、同级（其他店员）、自己、下级——顾客。可是有人要问，下级怎么是顾客呢？顾客不是上帝吗？是的，顾客是上帝，而且我们的企业存在的意义就是为顾客提供产品和服务的，没有顾客的认同，就不会产生收益流，就不会有企业健康持续的生存和发展，顾客价值需求被满足是企业存在的唯一理由，这一定是作为企业创始人、决策层首要考虑的根本因素。

那么又一个问题来了，不要误解，所谓上下级一定不是岗位、职位的高低之分哦，我们要思考岗位从何而来？岗位是从工作而来？工作是从何而来呢？这就涉及

到一个企业全体上下围绕如何实现顾客价值需求的整体核心流程(也叫业务流程或组织价值链,目前移动互联网时代,又产生了基于围绕以移动互联网平台为中心的枢纽性数据信息流的中心工作台线上线下同时协同结合的工作流,其本质仍然是实现顾客价值需求),一个企业所有的岗位由此而来,所有的岗位的工作都是为了如何更好地为顾客服务,职位的高低首先意味着承担的岗位责任,其次是与承担责任匹配的权利,而不仅仅是权力。德鲁克说企业只有两大任务营销和创新,企业管理者存在的首要功能是绩效,除此之外别无他法。由此,店员对公司的热爱与认同,是不是首先体现为如何热情周到细致站在顾客角度为顾客提供解决方案呢?那么,店员及每天直接面对客户的类似岗位如何做到全效沟通,作为 HR,是我们不得不一直思考乃至在我们的职业生涯中一直要深思的问题。

===== % =====

“5” 五个基于

“5” 是什么呢?沟通无时不在发生,而任何的沟通都是基于某个特定的环境,沟通参与者都有独特性,其生长与经历体验等构成其个人的认知结构背景,认知结构包括很多比如三观、思维模式、性格特征、行为特征等。那么要取得沟通的成功,首先,发起沟通的主导者就必须审时度势,心中有数,才能起到事半功倍。

尤其于 HR 来说,因为经常是夹心饼干,对于全局与局部个体的把控就得时时存心并时刻在此框架下付诸行动。那么,沟通的背景原则就有这 5 条,我们把它叫做 5 个基于:

基于组织的最高价值观与目标

基于组织的原则、系统和流程

基于团队的整体、序位和流动

基于事实的发生，客观而公正

基于个体的求同存异，换位思考，山不过来我过去

=====%%%%%%%%=====%%%%%%%%=====

=====

总结一下，HR 对沟通这件事其实要同时具备三个逻辑的三个视角：

逻辑一：HR 本人——沟通规范/准则/宗旨——被沟通对象

逻辑二：沟通目标——沟通过程与方法——结果

逻辑三：被沟通对象——被沟通对象的规范/准则/宗旨——被沟通对象眼里的 H

R

三视角管理