

# 【管理】沟通与影响技术

## 课程背景：

在日常工作和生活中，不管是领导还是员工，不管是上下级沟通还是跨部门协调，不管是甲乙双方谈判还是婚恋互动，我们总能遇到由于沟通和影响能力不足所以导致的种种问题。比如把沟通理解为就是日常说话，不了解沟通背后的心理作用，没有把握沟通的要点；在有效的说、听、反馈等方面没有把握技巧，造成信息不能有效传递，没有达到沟通的目的；没有把握沟通心理，不能很好的调整心理状态，造成沟通冲突，对沟通造成障碍等。

本门课程旨在帮助职场人士掌握人心在沟通前后的各种根本需求，解析怎么说、怎么听和怎么看的具体技巧，既能学到具体的“术”，更能学到通用的“法”和“道”，从而帮助学员举一反三地解决工作与生活中因为沟通导致的以上问题。

## 课程亮点：

- ▲ 源于心理学：“沟通”主题的知识点构成源于心理学，以心理学的分析为基础；
- ▲ 案例式教学：沟通的说、听、反馈、抉择等各个模块都穿插相关的案例进行教学，深入学员对知识的理解；
- ▲ 注重实践性：在授课过程中，通过现场的模拟演练、实际问题研讨，引导学员在理解的基础上可以运用于实践。

## 课程收益：

- ▲ 了解高效沟通的重要性和目的，全员建立良好沟通的意识
- ▲ 学习高效沟通的“说、听、回馈”基本技巧和步骤，造就高效沟通的基本素质
- ▲ 了解与不同性格的人建立良好沟通的基本方法和技巧，建立良好和谐的人际关系
- ▲ 在掌握沟通技术和影响策略之余，加深自我认知程度

**课程时间：**2天，6小时/天，也可压缩为1天，6小时/天

**课程对象：**全体员工

**课程方式：**采用讲师讲述、案例分析、分组讨论、互动答疑、情景模拟演练等方式

## 课程大纲

### 课前调研：

1. 学到什么内容？
2. 解决什么问题？

**案例：**我们的祖先是什么人？

**案例：**智人的故事告诉我们一个什么道理？

### 第一讲：沟通——从“心”开始

#### 一、为什么大家喜欢发朋友圈？

1. 刷存在感
2. 存在等于被感知
3. 人都有被感知的需求
4. 如何回复别人

**案例：**在湖北省戒毒局讲课遭遇挑战，年轻干警的动机是什么？

#### 二、为什么分组可以提升成年人的培训效果？

1. 人行为的三大动力来源之自恋

2. 人行为的三大动力来源之性
3. 人行为的三大动力来源之攻击性

**心理测试：快速了解你的沟通对象——色彩心理学**

- a 红色性格解读
- b 黄色性格解读
- c 蓝色性格解读
- d 绿色性格解读

### **三、什么叫被动攻击？**

1. 拖延
2. 迟到
3. 忘记事儿
4. 开会睡觉

### **四、权力规则与珍惜规则**

1. 两个规则的解读
2. 两个规则的适用场景
3. 用错规则的典型案例

**延伸：马丁·布伯关于人际关系的分类**

4. 我与你的解释
5. 我与它的解释

### **五、人沟通时的三层结构**

1. 防御层
2. 感受层
3. 真我

**案例：那种回答的女生最有可能继续下去？**

### **六、心理防御机制**

1. 逃避机制
2. 自骗机制
3. 攻击机制
4. 代替机制
5. 建设机制

**练习：8段对话的心理防御机制是什么？**

## **第二讲：沟通——怎么说**

### **一、所有沟通形式的目标是什么？**

1. 沟通中的 OPM 模型

**讨论：老师教给学员的到底是什么？**

### **二、我们要如何高效传递自己的观念？**

#### **1. 有效沟通的三个标准**

- 1) 听得懂
- 2) 记得住
- 3) 会转述

**案例：酒吧的邂逅故事**

#### **2. 有效沟通的三个原则**

- 1) 简单

**案例：肯尼迪演讲&指挥官命令**

- 2) 具体

案例：谁的证词更有说服力

3) 意外

案例：心脏复苏术广告

### 3. 沟通中可以利用的三种情绪

1) 恐惧：改变的动力

2) 愤怒：战斗的动力

3) 惊吓：逃跑的动力

### 三、沟通的两条途径

1. 中心说服

2. 外围说服

练习：下列市场宣传渠道分别应该采用哪种说服策略比较好？

### 四、改变沟通框架

1. 改变沟通立场

案例：触龙说赵太后

2. 改变沟通方向

案例：说服小孩放弃养狗

延伸：为什么我们聊不下去了？

3. 改变沟通时间线

案例：为什么你昨天不检查好网络？

练习：如何跟要辞职的下属沟通？

### 五、三类建议技巧

1. 正反馈

2. 负反馈

3. 建设性反馈

案例：招商银行小新的新客户拜访

延伸：引导式建议的好处

## 第三讲：沟通——怎么听

### 一、听话的三重境界

1. 听事实

2. 听情感

3. 听需求

案例：我家的灯泡坏了

### 二、三重境界里哪个最难做到？

案例：男人来自金星，女人来自火星

练习：学员抱怨培训怎么回应？

## 第四讲：沟通——怎么看

导入：《LIE TO ME》视频

### 一、TA 对我感兴趣吗？

身体朝向

### 二、如何减少给谈话对象的压力？

1. 侧身 or 正面

2. 蜷缩 or 扩张

### 三、TA 真的在听吗？

1. 歪脖子

2. 侧耳倾听
3. 记笔记？
4. 歪脖子和侧耳倾听的潜台词

#### 四、最容易出卖你的脚

1. 抖腿
2. 二郎腿
3. 脚尖朝向

#### 五、TA 在回忆还是在思考？

1. 左右脑分区理论
2. 右上瞟——回忆
3. 左边看——思索

#### 六、TA 接受我的观点吗？

1. 双手是否交叉——X 或 L 型
2. 交叉高度

#### 七、什么叫自我控制行为？

1. 部分捂嘴
2. 摸皮带边沿
3. 自我安慰或控制

#### 八、怎样表达自信？

1. 手撑桌子的方式
2. 眼睛
3. 额头
4. 手在哪个区间
5. 自我疆域

#### 九、语速、语言模仿和行为模仿

1. 语速快与慢
2. 客服中心的投诉
3. 好好先生与讨厌先生

#### 十、呼应策略

1. 外表与服饰
2. 口头禅
3. 肢体语言
4. 呼吸

#### 课程回顾与问题解答