

# 《沟通的方法》课程（两天版）

——以“沟通三角 SMR®”模式为基础的沟通技巧与方法

在这个信息时代，企业管理基本上就是管理沟通活动，沟通的方式也可以认为是管理的方式——有效的管理依赖于组织内部人与人、人与组织、组织与组织之间的高效沟通。良好的沟通不仅可以优化不同成员之间高效的信息传递，还可以维护组织的正常活动，更促进了人与人之间的和谐关系，使组织拥有超强的凝聚力。良好的沟通可以使公司人员的关系更加融洽，公司的人际关系更加和谐。员工与领导思想认知高度保持一致，更努力完成工作，从而可以顺利完成既定的工作任务，实现绩效目标。反之沟通不畅则会导致沟通成本增加，这也会导致工作效率不佳。

从另一个角度看，现代组织由于分工越来越专业化和精细化，致使成员之间的交流合作日益密切。管理大师德鲁克早就指出，沟通能力是决定着每个职业人能否更上一层楼的关键。每个人都需要不断提高与人沟通的能力，才能更好地完成工作，实现个人目标和组织目标。《沟通的方法》课程通过案例解析、现场练习、小组讨论等方式，使学员学会沟通中的方法和技巧。

## 1.课程设置：

- 课程适合：企事业单位中高基层管理者、骨干员工
- 适宜人数：20-45 人
- 课程形式：讲授+案例分析+工具学习及应用+练习
- 授课时长：2 天

## 2.课程大纲：

第一天 课程大纲及内容安排	
<b>09:00</b> ~ <b>12:00</b>	<p><b>■一.沟通是为了获取理解和达成相互认同</b></p> <p>▲有效的沟通有助于组织内信息的传递和共享，同时也提高了组织的工作效率。沟通不是简单的对话交流。沟通可能有大有小、有复杂有简单、有的容易有的高难。但是，无论是复杂还是简单，沟通都是一个心理刺激和唤醒的过程，它都涉及人们深层的心理刺激和反应机制，最终是为了获取理解和达成相互认同，最高境界是双方达成了共同的行动。沟通包括人际沟通、职业沟通、群体沟通、自我沟通等，由内到外，由被动到主动，一切矛盾或危机都可能通过沟通化解。</p> <ol style="list-style-type: none"><li><b>1.【案例】所有的沟通都是为了获取理解和达成相互认同</b></li><li><b>2.言不顺，则事不成：为什么管理越来越需要沟通/沟通不仅是心理学课题，也是设计行为学课题</b></li><li><b>3.【案例】那些沟通高手是如何沟通的&amp;“会沟通”是职场的加速器</b></li><li><b>4.沟通，没有高级的技巧，只有扎扎实实的技能/360度的有效沟通</b></li><li><b>5.沟通能力的三个层级：沟通金字塔© ①说得清楚，听得明白——表达与理解的能力；②管理情绪与场域，使对方接受——建立关系的能力；③温和地操控——施加影响的能力</b></li></ol> <p><b>二.好沟通可以设计出来</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li><b>1.【案例】小安和上级的一次关键对话/为什么关键的时刻“掉链子”</b></li><li><b>2.深刻洞悉沟通的两条底层原理&amp;克服四大不良沟通习惯</b></li><li><b>3.沟通中的明信息与暗信息——表达出来是明信息，同时还会有暗信息&amp;明暗并进聪明沟通</b></li><li><b>4.【工具】无所不能的沟通模型/沟通工具：沟通三角 SMR©</b></li></ol>

	<p><b>5.【练习】趣味活动 RUNNING MAN 大家一起练习</b></p> <p><b>6.深度解析沟通三角——沟通的两大关键，组织内容与建立关系</b></p>
12:00	午餐、午休
14:00 ~ 16:50	<p><b>■三.所谓人情世故，一半儿是在说话里</b></p> <p>▲沟通是组织之间以及组织内部成员之间实现信息共享与交换的桥梁,良好的沟通是组织持续运营的纽带。沟通不仅需要参与沟通的主体有着语言表达的能力，还需要选择合适的沟通方式和技巧，利用对方容易接受的方式，完成信息的传递和表达。表达所用的语言是一个人内在世界和其所处的外在世界的桥梁，所以朱自清说：“所谓人情世故，一半儿是在说话里。”郭德纲曾言“唯有胸中藏锦绣，方能一言定乾坤”。</p> <p><b>1.【引导】在广义沟通领域，每个人都是“嘴力劳动者”</b></p> <p><b>2.【案例】说对话才能做对事/什么导致了跨部门沟通的问题/为什么管理越来越需要沟通</b></p> <p><b>3.为沟通而表达——表达不只是“清楚地表达思想和感情”</b></p> <p><b>4.【工具】画好三个框，表达不用慌——结构化表达的核心工具&amp;调适性应用方法</b></p> <p><b>■四.应用沟通三角 SMR©洞悉如何表达</b></p> <p><b>1.这样表达让人如沐春风——应用沟通三角 SMR©洞悉如何表达</b></p> <p><b>2.你能听懂别人没说出来的意思吗——应用沟通三角 SMR©洞悉如何倾听/结构化倾听三要素：情绪、事实与期待</b></p> <p><b>3.【练习】通过趣味活动 Poker Face 大家一起练</b></p> <p><b>4.沟通中的软技能：场域敏感度——怎样提升人际友好度/怎样得体地表达善意/怎样让别人愿意支持你/让人按照你的期待去做</b></p>
17:00	当天课程总结、结束

第二天 课程大纲及内容安排	
<b>09:00</b> ~ <b>12:00</b>	<p><b>■五.如何在沟通中让别人愿意接受</b></p> <p>▲沟通包括自我沟通、人际沟通、职业沟通、群体沟通、媒介沟通，由内到外，由被动到主动，一切矛盾或危机都可能通过沟通化解。任何人、任何团体都离不开沟通，尤其是在现代信息社会、合作发展的世界，沟通能力强占有很大优势，反之将寸步难行。在所有沟通中，什么最重要？真诚。真诚是沟通中重要的，没有之一。越成熟，越真诚。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.【案例】沟通中建立了良好/信任关系，对方才能接受你</li> <li>2.建立良好/信任关系的基础：场域敏感度与关系的三大维度</li> <li>3.沟通中关系的三大维度：重度关系、轻度关系和发展中关系</li> <li>4.我们被谁深度看到和理解，我们就会信任谁</li> <li>5.让人愿意接受的关键：真诚/情绪与情感/安抚对方内心的小孩</li> </ol> <p><b>■六.如何在沟通中让别人愿意接受</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.【案例】正式沟通与非正式沟通其实都是“会聊天”/不靠信息，而是靠情绪/“聊”什么与怎么“聊”</li> <li>2.正式沟通与非正式沟通都要考量选什么话题，才能让别人愿意接受/跟人拉近距离/别做“话题小偷”</li> <li>3.眼里有别人才能有自己/探知对方的真需求</li> <li>4.【练习】沟通练习“名人访谈” (Celebrity interviews)</li> <li>5.高水平的沟通让自己发光：提升人际友好度</li> <li>6.降低别人认同你的难度，才能得到认同，才能遇到贵人</li> <li>7.让沟通双方关系变得更近更亲密的“暴露法则”</li> </ol>

12:00	午餐、午休
14:00 ~ 16:50	<p><b>■七. 如何在沟通中施加影响</b></p> <p>▲沟通的终极目的是给对方施加影响——能够说服对方是最好。说服是一种人们在沟通中通过传递信息使对方改变信仰、态度或行为的活动过程。通俗的说，就是依靠理性的力量和情感的力量，通过自己的语言策略，令对方朝自己有利的方向改变。例如，当下的新型商业销售模式——网络直播带货中，主播如何以说服样式的多样性刺激买家消费，这应用的就是“温和地操控”。沟通中的说服技巧是一门浅显而又高深的学问，其覆盖面之广，涉及领域之多，应用频率之高，成为每个人都应掌握的实用技术。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.【案例】李佳琦如何说服消费者下单</li> <li>2.温和地操控——沟通中施加影响的能力/三个沟通公式</li> <li>3.影响他人决策的四个关键沟通语句</li> <li>4.学会提问&amp;引导他人思考的三种策略</li> <li>5.策略性沟通的四个“F”</li> <li>6.怎样得体地表达善意/怎样让别人愿意支持你：非理性说服</li> </ol> <p><b>■八.沟通中的终极影响是说服</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.说服的专业视角：证据权重与同行说服</li> <li>2.为什么“谁对谁说了什么”这句话代表了说服的三要素</li> <li>3.【案例】我不是站在你对面，而是站在你旁边——我们是一边的</li> <li>4.沟通中的软技能：降低对方的抵触情绪/让人按照你的期待去做</li> <li>5.从直播带货来看多样式的说服技巧与形式</li> <li>6.沟通中的视线管理：三角注视规则/通过注视施加影响</li> </ol>

	<b>7.【结语】向“职业的沟通者”前进</b>
<b>17:00</b>	课程总结、结束

注：课程内容可能会以当天课程的实际实施进度而进行调整。

教室布置图

