

高效沟通——打动人心的方法

授课老师：晏世乐

【课程背景】

可以说，现代人最重要的技能就是沟通！沟通的重要性不言而喻，工作、生活中的大部分矛盾、误会与沟通不当有关，沟通问题已经成为当今组织面临的主要问题。沟通不当会造成组织：愿景不明、文化不畅、客户不满、执行低下、互相推诿、关系涣散、人际紧张、情绪苦闷、冲突增加……

【课程目的】

系统学习高效沟通，使学员在工作、生活中更加游刃有余。帮助学员：1、从“心”沟通，提升亲和力，改善人际关系。2、掌握沟通技巧，让工作更顺利，家庭更幸福。3、消除沟通不畅原因，打开各种沟通渠道。4、提高语言能力，说话说到点子。5、做好情绪控制，学会换位倾听。6、应对不同场景，妥善处理争议。

【授课方式】

课堂讲授、案例分析、讨论练习、实景体验、选边辩论、心理测验、游戏参与等。

【授课时间】

0.5—1天，5—6小时/天。

【授课对象】

所有职场人士，尤其管理人员；其他个人。会根据授课对象，适当调整授课内容（侧重点）。

【课程大纲】（课程大纲仅为课程部分内容纲要，具体内容见课程讲义）

课前达成共识，确保培训效果：学习为己、学乐精神、空杯思想、学以致用。

一、沟通概述

（一）沟通的概念。

（二）沟通的作用。

（三）沟通的重要性。

1、对组织而言——沟通是管理的浓缩。【案例】习近平批评“失语”。韦尔奇：“管理就是沟通、沟通、再沟通。”

2、对个人而言——沟通是事业成功、生活幸福的重要保证。【案例】哈佛大学史上最长调研数据，牙膏引起离婚。

二、沟通由内心开始改变

（一）内心不好，学习什么技巧都没用。【论证】口乃心之门户。

（二）改变自私、自大的错误心态。【讨论】身边有没有分不清好坏的人？【案例】无商不奸？“居高临下”。

（三）培养 4 颗正确的心。

1、爱心。老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼。

【案例】面对弱势群体，如何开展工作？【建议】假想故事。

2、同理心。“人同此心，心同此理”。投其所好、对症下药。【案例】本人劝服父母。

(1) 最好做到：人之所欲，施之于人！【案例】甲之蜜糖，乙之砒霜！兔子钓鱼。

(2) 中间水平：己欲立而立人，己欲达而达人！【案例】雪中送炭。

(3) 至少做到：己所不欲，勿施于人！【案例】萧伯纳和玛莎。

3、包容心。包容别人的不同。【案例】禁吃猪肉。

【建议】下功夫了解别人。

4、欣赏心。

(1) 使用讨喜称呼。【案例】我女儿VS你女儿。

(2) 记住对方名字。【案例】与习近平同志合影。因称呼错误被老婆惩罚。

三、各种沟通技巧

(一) 沟通过程：编码（发送）、渠道、解码（接收）。【案例】沟通漏斗。

(二) 沟通不畅原因及对策——渠道角度。

1、主动开启沟通渠道。

(1) 主动联系。我们中国人 85%都是被动的。

(2) 主动反馈。【建议】不要让客户问同一个问题。
不要让领导来问工作进展情况。

(3) 主动解释。【案例】消除误会。

(4) 主动支援。【案例】王永庆送米、快递哥的名片。

2、选择合适的沟通渠道。

(1) 重要沟通，最好面对面。

(2) 多管齐下。

第一，更准确地传递信息。【案例】“打赢做牢、打输住院”。

第二，防止“口说无凭”。

(三) 沟通不畅原因及对策——编码角度。

1、语言表达能力不佳。

(1) 确保不要漏掉该说的内容。【建议】制作关键信息验收单。

(2) 条理清晰，逻辑严谨。【案例】如何记忆 6 样无关的东西。【建议】结论先行。

(3) 准确表达，避免模糊。【案例】IBM 会议禁用语。

2、不懂得说话的艺术。

(1) 第一语言艺术：您说什么不是最重要的，最重要的要考虑对方听到了什么。

第一，根据对象决定说什么。【案例】防止拉仇恨。

第二，根据对象决定怎么说。【案例】避免投射！

(2) 赞美的艺术。林肯：每个人的内心深处最深切的渴望是得到别人的赞美。【朗诵】赞美誓言。

第一，表达出来。【案例】车队长心形卡片。

第二，真诚。【建议】不要过度。

第三，赞美公式（话术）：行为（具体）+感受+评价（定性：动机、能力、品质、身份）。

第四，适当间接赞美。

第五，夸到点子。【案例】“左公威猛，人不敢欺；李公精明，人不能欺；曾公仁义，人不忍欺。”

(3) 批评的艺术。

第一，掌握 BIC 工具。

第二，语言批评不如承担责任。

第三，肉夹馍原则。公式（话术）：赞美+批评+鼓励。

第四，批评对事不对人的办法。

第五，夫妻之间如何批评？【案例】老公深夜醉酒而归。

第六，注意场合。“扬善于公庭，规过于私室！”

(4) 道歉的艺术。道歉的技巧和忌讳。多说如何改正、补救。怎么进行解释？

(5) 问的艺术。很多情况，无论我们说什么，对方都不会满意。【案例】“元芳，你怎么看？”

第一，请君入瓮——用发问引导别人自己思考！

第二，辅导发问公式：目标+现状+已做工作+将来打算。

(6) 说服的艺术。有理有据，讲事例、说数据。【案例】罗斯福和原子弹研制。

3、未能准确传达自己的信息。

(1) 精神要集中。【案例】手机。

(2) 语言无障碍。【案例】四川团干。

(3) 说话有效。看对象讲规矩，到哪个山头唱哪支歌。

【案例】毛主席解释根据地。“搭天线”和“接地气”。

(4) 简洁明了，重点突出。【案例】马克·吐温“偷”捐款。麦肯锡“30秒电梯法则”。

(5) 统一规范，避免矛盾。对于有代表性的问题，统一回复意见。【话术】“规定内容”+“自选内容”。

(6) 善举例子，善用比喻。【案例】边际效用递减。

【练习】解释专业名词。

4、未注重非语言信息的应用。

(1) 文字语言：遣词造句。【案例】马上VS等会。

(2) 有声语言：抑扬顿挫。【朗读】叔叔亲了我妈妈也亲了我。在这个世界上男人没有了女人就恐慌了。

(3) 肢体语言：传情达意。【案例】表情、眼神。

5、未能有效控制情绪。

(1) 平缓自己情绪的方法。【建议】不迁怒。

(2) 平缓别人情绪的技巧和话术（公式）：陈述看到的事实+说出对方感受+说明原因+表示理解+表达对方愿望。

(四) 沟通不畅原因及对策——解码角度。

1、倾听。【案例】林克莱特和小男孩。

2、倾听比说话更加重要。【寓言】嘴和耳朵。

3、设身处地倾听的要求：集中精神、回应鼓励、听话听音、适当提问、全面理解、归纳总结。

4、设身处地倾听的忌讳。宽以待人，不要求全责备。

(1) 忌随意打断对方。

(2) 忌随意补充对方。

(3) 忌随意教导对方。

(4) 忌随意批评对方。【案例】杠精。

(5) 忌随意质疑对方。

四、几个沟通实战问题

(一) 影响沟通的因素。

1、时间。避开对方繁忙时间、生理厌倦时间。

2、地点。【案例】换个环境沟通。奥巴马搭腿。

3、形象。仪容、仪表的要求。【案例】平原的白发。

(二) 处理异议技巧。原则：“给人面子，我得里子”。

1、不要争辩。绝不正面反驳！【案例】辩论。

2、同理战术。表达不同意见，先认同对方立场。

(三) 不同对象沟通技巧。

1、向上沟通有没有胆——要有胆识！

(1) 说服领导的技巧。

(2) 接受工作的技巧。

(3) 汇报工作的技巧。

第一，及时准确。

第二，报喜更要报忧。【案例】拿破仑。

第三，积极向上。【案例】曾国藩“屡败屡战”。

(4) 请示工作的技巧。【建议】给领导提供备选方案。

2、往下沟通有没有心——要有心情！

(1) 密切跟下属的感情联系。【建议】多了解下属。

(2) 严以律己，宽以待人。

(3) 下达命令（布置工作）的技巧。

第一，把工作标准说清楚。

第二，给下属更大自主权。

第三，让下属明白重要性。

(4) 提供方法，紧盯过程。【建议】关心下属问过程。

3、水平沟通有没有肺——要有肺腑！

主动、谦让、体谅、协作、双赢。【案例】六尺巷。