

沟通对话赋能：语言艺术与影响力修炼

中层管理者核心沟通力提升工作坊

主讲：王伟老师

【课程背景】

在当今快速变化的商业环境中，中层管理者作为组织承上启下的“枢纽”，其沟通能力直接决定了团队的凝聚力、部门的协同效率乃至战略的执行效果。我们观察到，许多管理者虽然拥有扎实的专业知识，却在“与人沟通”这一软技能上遭遇瓶颈：他们习惯于单向指令传达，却难以激发团队成员的由衷认同；他们陷入无尽的会议与协调，却无法有效化解跨部门间的分歧与冲突；他们面对上级的质询或下级的异议时，往往或陷入被动辩解，或采用强硬姿态，导致信任流失，事倍功半。

这一切困境的核心，在于未能掌握“沟通对话”的艺术。沟通对话并非寻常的信息交换，它发生在高 stakes（高风险）、高情绪化或意见分歧巨大的情境中。本课程认为，卓越的沟通不是僵化的话术模板，而是一场基于深度洞察与策略思维的“影响力修炼”。它要求管理者首先成为一名“语言侦探”，能够透过表象，洞察自己与他人的内在动机、思维模式与情感需求；进而成为一名“架构师”，能够为自己的观点和对话构建清晰、有力且富有弹性的逻辑框架；最终成为一名“引导师”，能够从容应对挑战，化解对抗，将对话引向建设性的成果。

本课程将深度融合心理学、语言学与组织行为学的经典理论，通过系统性的训练，赋能中层管理者打破沟通壁垒，用语言的艺术开启信任与合作之窗，从而真正实现从“管理事务”到“引领人心”的跃迁。

【课程收益】

本课程结束后，学员将能够获得以下核心收益：

1. 提升人际洞察，夯实信任基石：学员将掌握实用的性格分析工具，深刻理解自身及团队成员的性格特质、行为动机与沟通偏好。这将极大提升其人际敏感度，学会“见什么人说什么话”，通过调频自身的沟通方式，快速与他人建立深层信任与心理安全，为高效协作奠定坚实基础。

2. 构建清晰逻辑，强化表达影响力：学员将学会运用多种结构化表达模型，如“时钟计划”、“三角计划”等，使自己的观点陈述、工作汇报或方案推介变得条理清晰、重点突出、极具说服力。从此，您的想法将不再是模糊的概念，而是他人可以轻松理解并欣然接受的行动蓝图。

3. 拓展对话空间，掌握沟通主动权：学员将习得“语言弹性”技巧，学会使用“变焦镜”、“钟摆”等高级语言范式，在复杂或僵持的对话中巧妙地创造回旋余地，既能坚守核心立场，又能尊重对方观点，从而化被动应对为主动引导，驾驭充满不确定性的沟通场景。

4. 化解对抗挑战，从容引导难题：面对听众的质疑、挑衅或尴尬提问，学员将不再惊慌失措。通过系统的“衔接技术”训练，他们将学会如何先接纳情绪、再处理事情，通过有策略的认可、询问与调整，将对抗性对话转化为探索性对话，保持沟通渠道畅通，并最终赢得尊重与认同。

5. 整合多维技法，实现全面赋能：课程将从“听、说、看、问、区、应”六个维度，为学员提供一整套完整的沟通方法论工具箱。这不仅是一次技巧的学习，更是一次沟通心智模式的升级，帮助中层管理者在今后各种复杂的管理情境中，都能自信、从容、有效地通过沟通解决问题，创造价值。

【课程目标】

1. 认知目标：阐释沟通对话的核心概念与理论基础，辨析不同性格特质在沟通中的行为模式与内在动机。

2. 技能目标：综合运用至少三种结构化表达框架、两种语言弹性范式及完整的衔接技术流程，有效完成模拟的高难度沟通场景挑战。

3. 应用目标：制定一份个人沟通能力提升行动计划，将课堂所学的理论技巧，立即应用于实际管理工作中，解决一个真实的沟通难题。

【课程对象】

1. 中层管理者、部门领导
2. 与人交往密切的工作，如谈判人员、销售人员、客服人员、BP、客户经理等
3. 任何希望提升自己沟通水平的人
4. 全体员工

【课程时长】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

DAY 1 知己解彼——沟通的底层逻辑与自我认知

单元一：洞见人心的基石——性格色彩心理学在管理沟通中的应用

单元目标：运用性格色彩工具，准确分析自己及团队成员的性格类型，并理解其对应的沟通偏好与潜在冲突点。

一、走进色彩心理学的世界：红蓝黄绿的深层解读

- （一）解析四种核心性格特质：力量型、完美型、活泼型、和平型。
- （二）每种性格的典型行为模式、优势与局限。
- （三）性格无好坏：理解天赋与过当的一体两面。

二、行为背后的动机探秘：从“做什么”到“为什么做”

- （一）驱动不同性格的核心内在需求与价值观。
- （二）**案例分析**：同样的积极行为（如加班）在不同性格身上的不同动机。
- （三）如何通过观察行为，精准判断他人的核心关切点。

三、管理实践中的应用：如何与不同性格的上下级高效沟通

- （一）如何激励与驱动“红色”与“黄色”特质的员工。
- （二）如何给予“蓝色”与“绿色”特质的员工有效的反馈。
- （三）跨部门协作中，如何利用性格差异实现优势互补。

单元二：重塑沟通心智——信任构建的语言密码与哲学

单元目标：建立对沟通本质的深刻认知，理解构建人际信任的核心要素，并初步建立正确的沟通心态。

一、东西方智慧中的沟通哲学

- （一）苏格拉底的“三个筛子”理论：信息过滤与理性对话的原则。
- （二）中国古代言语观：“慎言”、“时中”的现代管理启示。
- （三）约哈里窗模型：通过自我暴露与反馈，扩大公开区，建立信任。

二、信任的天平：能力与关怀的二维平衡

- （一）信任公式解析：如何通过专业能力与可靠言行展示“可信度”。
- （二）如何通过共情、关注与支持传递“关怀度”。
- （三）**案例分析**：为何有的领导能力强却不被拥戴？有的关系好却缺乏权威？

三、提问的艺术与倾听的力量

- （一）诱导性提问 vs. 探索性提问：如何像巴菲特一样用问题引导思维。

- (二) 3R 聆听模型（接收、反映、复述）的分解与演练。
- (三) 从“被动听”到“主动听”：如何听懂对方的“弦外之音”。

单元三：克服表达障碍——从紧张怯场到自信从容的呈现

单元目标：识别自身紧张与表达模式的根源，掌握至少三种有效缓解紧张、提升表达自信的方法。

- 一、解码紧张：管理者的表达焦虑从何而来
 - (一) 生理、心理与社会性根源的深度剖析。
 - (二) 你的个人表达模式 PMI 分析：长处、短处与兴趣点。
 - (三) 紧张在肢体与微表情上的无意识泄露。
- 二、战胜紧张的四大系统性法宝
 - (一) 生理舒缓法：呼吸调节与身体姿态的即时应用。
 - (二) 心理建设法：认知重构与积极自我暗示的技巧。
 - (三) 注意力转移法：从关注自我到关注听众与内容。
 - (四) 超量准备法：如何通过极致的内容准备赢得底气。
- 三、塑造自信的肢体语言
 - (一) 高能量姿势与存在感的塑造。
 - (二) 眼神接触的技巧：如何用目光连接所有听众。
 - (三) 手势与移动的运用原则，避免分散注意力的习惯。

DAY 2 架构与影响——关键场景下的沟通策略与技法

单元四：构建清晰结构——让观点具有穿透力的逻辑框架

单元目标：熟练运用至少三种经典的结构化表达模型，在工作汇报、方案阐述等场景中做到言简意赅、逻辑严密。

- 一、结构化表达的核心理念与价值
 - (一) 为何需要结构：降低听众的认知负荷。
 - (二) “桩子”（核心观点）的概念及其三大特点：简单、有力、易记。
 - (三) 基于 PREP（观点-理由-案例-观点）的标准表达格式。
- 二、三大经典结构化模型的解析与应用
 - (一) 时钟计划：按时间顺序组织思想，适用于汇报进展、讲述故事。
 - (二) 环球计划：按空间或组件组织思想，适用于介绍公司、产品或架构。
 - (三) 三角计划：按不同角度或论点组织思想，适用于论证观点、分析问题。
- 三、模型的选择与综合演练
 - (一) 如何根据沟通目的与听众背景选择最合适的模型。
 - (二) 小组练习：针对一个给定的管理议题，快速构建一分钟结构化表达。
 - (三) 点评与反馈：如何让逻辑更严谨，表达更流畅。

单元五：创造语言弹性——在博弈中争取主动的高级话术

单元目标：掌握三种核心语言范式，在谈判、说服和化解分歧时，能够灵活调整语言，既保持立场又维持关系。

- 一、语言弹性的本质：在“坚持己见”与“求同存异”间寻找平衡
 - (一) 分析沟通中的立场、利益与需求。
 - (二) 引入“第三选择”的思维模式。
- 二、三大语言范式的实战技巧

- (一) 变焦镜范式：如何通过调整讨论范畴（宏观/微观）来打破僵局。
- (二) 钟摆范式：如何通过呈现极端观点来凸显中间方案的合理性。
- (三) 收益范式：如何将焦点从“成本”转向“价值”与“未来收益”。

三、语言的色彩与节奏控制

- (一) 运用图景式、正反式、骨牌式语言增强感染力。
- (二) 语音、语调、语速的控制技巧对情绪传递的影响。
- (三) 沉默的力量：如何在关键时刻使用停顿加强效果。

单元六：化解挑战与冲突——从容应对的高阶衔接技术

单元目标：在面对尖锐提问或对抗性意见时，能够运用“衔接技术”的三步流程，有效控制局面，化险为夷。

一、衔接技术的心理学原理与价值

- (一) 为何“直接反驳”是下策？理解“先跟后带”的智慧。
- (二) 衔接技术的目标是“疏导”而非“堵截”。

二、衔接技术三步法详解与演练

第一步：认可——如何真诚地认可对方的情绪、事实或付出。

第二步：询问——通过策略性提问澄清模糊点、探寻真实意图。

第三步：调整——如何巧妙地转移焦点、改变层次或回到正题。

三、综合情境模拟训练

- (一) 设计典型挑战场景：如资源争夺、绩效面谈异议、公众质疑等。
- (二) 分组角色扮演，应用全套衔接技术与结构化表达。
- (三) 导师点评与小组互评，聚焦行为改进。

单元七：融会贯通——沟通六大维度的综合修炼

单元目标：整合“听、说、看、问、区、应”六大沟通维度，形成个人系统的沟通能力图谱，并制定后续改进计划。

一、“说法”与“问法”的精准协同

- (一) 麦肯锡电梯测验与金字塔原理的要点回顾。
- (二) 发问的四大模式（开放式、封闭式、诱导式、反思式）情境应用。
- (三) 如何通过提问来引导对方自己得出结论。

二、“看法”与“区分”的洞察之力

- (一) 快速解读面孔与身体语言的进阶技巧。
- (二) “事实、演绎、真相”区分公式：如何剥离情绪与主观判断，聚焦客观事实。
- (三) 案例研讨：从一段复杂的员工抱怨中，区分出核心事实与个人演绎。

三、“回应”与“倾听”的闭环艺术

- (一) “回应”与“反应”的本质区别。
- (二) 建设性回应的BIF反馈法（行为-影响-未来）。
- (三) 制定个人沟通能力提升行动计划：选定一个关键领域，设定目标，明确行动步骤。

课程小结：从技巧到艺术——在了解自己与读懂他人的道路上持续精进！