

审计沟通与审计冲突管理

课程目标：

- 1、认知：审计沟通的重要性（小孩子讲对错，成年人讲利益）；
- 2、明确：审计沟通的障碍和沟通三不原则；
- 3、掌握：沟通的不只是为了解决问题，更是彼此成全；
- 4、收获：将危机转为转机，学会审计人员的自我保护。

课程大纲：

第一章 审计沟通的重要性及壁垒

一、审计人员自身的能力局限性

- 1、风险是一种不确定性，人性对风险的放大和聚集效应

案例：办公室枯萎的绿萝

- 2、审计沟通的三大缺陷：表述不准确，让人不舒服，缺乏边界感

案例：审计访谈的反问句

- 3、愚蠢的人讲道理,聪明的人讲故事

- 1)双线结构，制造聊天的“意外感”

- 2)自我吐槽，给予对方“优越感”

- 3)开放心态，包容才能更好地应对变化

- 4)学会任何话都反着接

二、审计沟通的重要性

1、但凡当真，你就错了

案例：审计人员的不忘初心

2、读懂领导的职场黑话，按领导的意见办

案例：这件事你看着办

3、审计沟通的两大目标

1)懂团结是真聪明，会团结是真本领（习近平）

2)建立统一战线，敌人越少越好，朋友越多越好（刘志丹）

案例：向老板汇报的三要三不要

三、拆掉审计沟通的“沟通壁垒”

1、你听到的和你看到的，都不一定是真实的

案例：鹰之重生

2、不在立场上纠结，用双赢思维保证安全边界和安全感

案例：选择最容易的开始，相信日拱一卒

3、对事不对人，用同理心融化心理防线

案例：为自己设定一个“虚拟决定者”

4、设置波动区间，用利益链让对方自觉自发

案例：不要让对手知晓备选方案

四、审计沟通的三不原则

1、对人：不批评、不指责、不抱怨

- 2、对事：不上纲上线、不工于心计、不道德绑架
- 3、对己：不谈公司机密、不妄议领导大政、不涉及个人隐私

案例：最大的不讲道理是讲道理

第二章 审计沟通的底层逻辑

一、像董事长一样思考

- 1、站在更高的格局看审计沟通
- 2、从人性的角度看待对方的利益和欲望
- 3、基于框架思维找出对方重大关切
- 4、学会倾听、提问和表述，掌控沟通的大方向
 - 1)倾听让你发现并抓住重点
 - 2 提问让你引导话题，获取更多信息
 - 4 表达让你简洁、有逻辑、有重点地传递观点。

二、树立内部客户意识

- 1、什么是内部客户意识
- 2、内部客户意识给工作带来的好处
- 3、如何提升管理者的内部客户意识

三、树立共同的目标

- 1、放弃敌视，但可以设定一个共同的敌人
- 2、用好霍桑效应，为对手提供发泄负面情绪的通道
- 3、赋予对方沟通与协作的益处

4、为自己建立人设，为关系建立因果

四、我和你好好说话，你却以为我好说话

1、学会倾听比学会说更重要

2、从共鸣到共情的心理战术

3、主审负责谈话方向，副手负责谈话节奏，将对方引入预设战场

1)了解你的对象

2)引起对方的注意

3)确定对方了解你的意思

4)找到对方心理防线的切入点

5)不时要求回馈

6)付诸行动

7)有效信息的发送

第三章 审计沟通的方法与技巧

一、在正确的时间、正确的地点做正确的事

1、原则一：“面子”第一，“道理”第二

2、原则二：主动出击，抛出对方熟悉的话题

3、原则三：用好主场优势，如果没有主场，就发挥气场优势

4、原则四：会倾听、会提问、会解答、会说话

案例：您的观点我完全同意

二、沟通前的背景调查

1、比对手更了解他自己

案例 1：关注对手的三个圈子：工作圈子、同学圈子、朋友圈子

案例 2：解读《微信心理学》

2、了解自己比了解对手更重要

案例：知晓自己的五弊三缺

3、让对方开口的方法和套路

案例：向人民警察学习讯问

三、审计沟通会的应对策略

1、正确认知三会一课

2、用好审计沟通会的眼神交流

案例：如何巧妙的公布自己的电话号码

3、审计沟通会的倾听陷阱

案例：倾听的八大陷阱和化解以自我中心

4、关注审计沟通的弦外之音

1)每句话至少有三重含义

2)从全神贯注到换位思考

5、正确理解和控制我们的认知偏差

1) 选择倾向性偏见

2) 情感预测偏差

3) 线索依赖性遗忘

- 4) 虚假一致性偏差
- 5) 知识诅咒
- 6) 幸存者偏差

四、与嫌疑人的谈话策略

- 1、第一个 3 小时，用好“虚张声势”

案例：红脸与白脸

- 2、第一个 12 小时，用好“制造负罪感”

案例：幽闭恐惧心理运用

- 3、第一个 24 小时，用好“用面子换里子”

案例：见好就收

- 4、第一个 72 小时，用好“底线时间”

案例：如何让嫌疑人主动接受双规（留置）

第四章：审计沟通中的冲突管理

一、谈判的本质是让对手获胜，让自己获益

- 1、先建立同情，后处理事件

案例：搞砸了就是职业生涯告别会

- 2、让对方用抱怨换取平衡，学会一边微笑一边自闭，让子弹飞

- 3、站在对方的利益换位思考，为对方准备台阶

案例：主动给对方减轻处罚的建议

- 4、审计沟通的禁止原则：如果跪着可以解决的问题，就不要站着解决

二、如何应对被审计单位的不配合

1、住在龙头：假舟楫者而绝江河

案例：内部审计的政治正确

2、抓住牛鼻子：对事不对人的核心是对人

案例：清明节的招待费

3、找到痛点：要么选择合作，要么一击毙命

案例：职场塑料姐妹花

4、向中纪委学习审计方法论

案例：从四直二不到纪检三公开

三、审计人员的自我保护

1、管住自己的嘴

案例：从马大嘴谈起

2、控制自己的情绪

案例：女朋友是哄出来的，不是调教出来的

3、管好手下的人

案例：《平安经》下的无知和无畏

4、用好规则武器化

案例：《刑法 306 条》逆向运用

结束语：成为长期主义者

案例：龟兔赛跑再解读