

## 《知人知心沟通艺术》

**主讲老师:** 陈立冬 中基层管理综合能力提升、TTT、职业化素养、执行教练、有效沟通、团队建设

**课程受众:** 企业中基层管理人员、所有希望提升沟通能力的人

**课程时间:** 1-2 天/天 6 小时

**授课方式:** 案例体验 + 实战方法 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评

**授课特色:** 课前调研及个性化设计 + 课中系统知识及实操演练 + 课后做知识转化为绩效指导

### 课程背景:

今天，我们称之为“乌卡时代（VUCA 时代）”，复杂性、不确定性、易变性已经成为这个时代的特性。在这个时代背景下的组织竞争更加激烈，更需要依靠团队作战，因此，沟通、合作、协调就显得尤为重要。沟通，已经深深嵌于我们工作与生活的方方面面，与家人沟通、与同事沟通、与社会沟通…都离不开沟通。然而，许多问题，矛盾，冲突都是根源于我们的沟通方式不当。在沟通中，我们常常会有这样的疑惑：

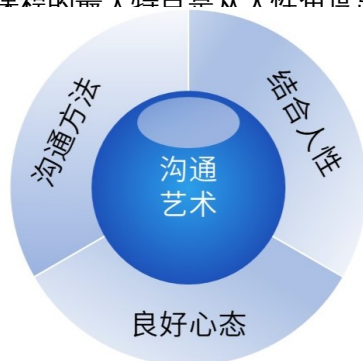
- 为什么我们很诚恳的沟通，但没说上几句对方就不愿意说了？
- 为什么我们表达的已经很清楚，但对方仍然会误解我们的意思？
- 为什么我们本着要解决问题初衷，却无故引出了情绪上的冲突？
- 为什么我们已经感受到沟通有问题，却怎么也找不到解决方案？
- 为什么有些人沟通起来很舒服，有些人沟通起来却很难受？
- 为什么我们抱着美好的愿望，却达不到理想的沟通效果？
- 会对不同的人，我们应该如何选择沟通方式？

如何提升我们的沟通效果？

如上这些问题，将导致组织中沟通不畅，人际关系紧张，团队凝聚力差，还会导致运作效率低，管理成本增高等等，长期影响甚至直接影响到组织目标的实现。因此，沟通能力的提升迫在眉睫。

如何提升我们的沟通能力，曾经在过去一段时间，我错误的认为“有效的表达”即为“有效的沟通”，我认为只要我能够想清楚、能够说明白，对方就一定能够听得懂、能够做得到，而事实并非如此，有时候我已经表达的非常清楚，但对方依然会误解我的意思。因为，沟通的效果还受很多因素的影响，其中，最重要的一个因素就是沟通的对象“人”，所以，有效的沟通我们必需把“人性”这个因素考虑进来。

通过大量的学习研究及实践，结合管理心理学 MP、积极心理学 PS、神经语言技术 NLP、教练技术 CT 和九型人格 ENN，我洞察了沟通背后的底层逻辑，研究开发出了能有效提升沟通能力的课程《知人知心的沟通艺术》。本课程区别于同类沟通课程的最大特点是从小人角度出发，避免沟通中自我防御出现，用人性最喜欢的沟通方式交流，以达目的。本课程就是围绕着“沟通艺术模型”



沟通艺术模型

**课程收益：**

- 了解沟通价值、定义等基本常识
- 清楚有效沟通需要从哪些方面提升
- 掌握沟通的 5 大基本心态
- 掌握在沟通中应用人性层次理论的技巧
- 掌握如何赞美和如何批评的技巧
- 掌握根据不同的场景如何开窗的沟通技巧
- 掌握沟通的 6 大流程和方法
- 掌握沟通在职场的不同场景中的应用
- 具备将知人知心的沟通技巧迁移到不同场景的能力
- 

**课程大纲：**

**第一部分 沟通的基本常识**

1. 沟通的价值和意义
  - 1) 盲点和缺点
  - 2) 达克效应曲线
2. 沟通应该怎么学
  - 1) 沟通是一门技术
  - 2) 沟通是一门艺术
3. 沟通的定义
4. 沟通的方式
  - 1) 热媒体沟通
  - 2) 冷媒体沟通
5. 影响沟通效果的因素

**第二部分 沟通的基本心态**

1. 心态的意义
2. 聚焦目标心态

3. 正面乐观心态
  - 1) 情绪 ABC 理论
  - 2) 6 秒钟情商
  - 3) 认知疗法
4. 积极掌握心态
  - 1) 掌控者心态
  - 2) 受害者心态
5. 换位思考心态
  - 1) 自我服务偏见
  - 2) 现场互动体验
6. 尊重接纳心态

### 第三部分 沟通的人性智慧

1. NLP 人性层次理论模型
  - 1) 高层次的赞美，低层次的批评
  - 2) 赞美的方法
  - 3) 批评的三种方法
2. 人都希望被肯定和认同
  - 1) 认同对方的观点
  - 2) 认同对方的动机
  - 3) 认同的公式和话术
3. 先处理心情后处理事情
  - 1) 大脑神经科学
  - 2) 如何处理心情
  - 3) 如何处理事情
4. 共同点越多关系会越近
  - 1) 如何寻找共同点
  - 2) 时间线法
5. 让情感账户要流动起来
  - 1) 存钱、取钱、透支、破产
  - 2) 如何存钱和取钱

- 3) 如何让情感账户流动运来
- 6. 两大驱动使人愿意行动
  - 1) 追求快乐或逃避痛苦
  - 2) 开窗理论
  - 3) 现场练习如何开窗
- 7. 不同性格人的沟通方式

#### 第四部分 沟通的流程方法

- 1. 事前准备
- 2. 融洽关系
  - 1) 心态真诚阳光
  - 2) 语言动作同频
- 3. 倾听需求
  - 1) 倾听的三个层次
  - 2) 复述的三个层次
  - 3) 开放式提问
  - 4) 封闭式提问
  - 5) 沟通三问
- 4. 有效表达
  - 1) 有效表达的智慧“我-信息”
  - 2) 有效表达的逻辑与结构搭建
    - 1) 金字塔结构的四个特征
    - 2) 金字塔的横向结构
    - 3) 金字塔的纵向结构
    - 4) 金字塔的序言结构
    - 5) MECE
  - 3) 表达中纠偏技巧
- 5. 处理异议
  - 1) 肯定动机
  - 2) 接纳情绪
  - 3) 调整行为

6. 达成共识

- 1) 复述信息
- 2) 取得承诺
- 3) 制定计划

**第五部分 沟通的实践应用**

1. 如何与上司沟通

- 1) 接受指示
- 2) 汇报工作
- 3) 请求工作

2. 如何与下属沟通

- 1) 布置工作
- 2) 听取汇报

3. 如何跨部门沟通

向榜样学习：丰田部门间的接力棒制度

**第六部分 答疑与总结**