PART 01 · 4 能力之 1

聆听

聆听

约哈里窗的镜子

I 公开

他人知道 · 我也知道

II 盲点

他人知道 · 我不知道

III 隐私

他人不知道 · 我知道

IV 隐藏潜能

他人不知道 · 我不知道

聆听 = 让对方看到 · 自己没看到的象限

3R 技巧

聆听的三把刷子

Receive

接收

听全部内容

Reflect

反映

把你听到的反馈给对方

Rephrase

复述

用自己的话重述对方的意思

3R 不能省 · 省了就回到听 · 不是聆听

听的方向

全部都听 → 有方向地听

内容

对方说了什么

说了什么事实

情绪

对方现在什么情绪

情绪背后是什么

假设

对方话里的假设

假设是否要支持

听的态度

8 个词 · 4 对

✓ **忘我 · 专心 · 求知 · 开放**

✗ 批判 · 选择性 · 装听 · 演绎

前 4 个是聆听 · 后 4 个是装听

听 vs 装听

对照

聆听

- 接收 + 觉察
- 听字 + 听字外
- 真实在场

装听

- 接收 = 准备反驳
- 听字 · 看不到字外
- 眼睛在场 · 心不在

听不听得到 · 对方身体会知道

3R 实战

一段对话里的样子

客户：最近我的团队很糟糕

R 反映：你说的『很糟糕』· 具体是怎样的?
R 复述：我听到的是 · 你对团队状态很不满意
R 接收：先接收 · 不评判 · 准备发问

—— 3R 不是三句话 · 是一个回合

听完再问 · 问完再听 · 听问听 · 循环

PART 01 · 完

聆听

听得到 · 才问得出

PART 02 · 4 能力之 2

区分

区分

把对方不知道的 · 让对方看到

区分 = 把模模糊糊的两件事 · 拆清楚

区分 = 把对方知道的 · 对方没看到的部分 · 提出来

区分 = 反馈 · 区分的形式之一

信念 · 教练的核心

信念不碰 · 行为不变

教练的核心 · 是碰信念

信念是什么状态 · 对方就是什么状态

区分的目的 · 是让对方看到自己没看到的信念

手给我 vs 手给你

教练姿态

手给我

- 教练给方案
- 教练替对方拿
- 教练是责任人
- 对方是被动者

手给你

- 教练让对方看到
- 教练陪对方拿
- 对方是责任人
- 教练是催化剂

教练 = 拿手的 · 不是拿鞋的

区分什么

事实 / 演绎 · 目标 / 渴望

事实 vs 演绎

对方说的 · 哪些是事实 · 哪些是演绎

目标 vs 渴望

对方想要的是什么 · 是真正的目标吗

事实 / 演绎 · 是往外看

目标 / 渴望 · 是往内看

区分 · 是同时往内 + 往外看

4 区分案例

一句话点到

妈妈 vs 女儿

—— 这些安排是为女儿 · 还是为你自己?

C 组 vs A/B 组

—— 资源劣势 · 真的等于做不好吗?

时间观念 vs 迟到

—— 时间观念不好 · 怎么从来不见你早到?

沟通能力 vs 不出声

—— 一辈子都说不好 · 很有面子?

区分的形式

4 种

以发问形式

—— 这些目的是你想要的 · 还是你女儿想要的?

直接指出

—— 这些只是你想要的 · 不是你女儿想要的

通过回应

—— 你说自己付出很多 · 其实很自私

通过比喻

—— 你好像拼命填鸭的鸭农 · 为得卖个好价钱

PART 02 · 完

区分

无区分 · 不教练

PART 03 · 4 能力之 3

发问

发问

让对方自己找到答案

发问 = 引导

发问 = 让对方自己找到答案

教练不发问 · 教练在引导

柏拉图

希腊哲学家

「Sometimes, the question is more important than the answers」

很多时候 · 问题往往比答案更重要

—— 柏拉图

发问的方向

成果 vs 体验

成果导向

- 问方向
- 问结果
- 问下一步
- 推动 · 行动

体验导向

- 问感受
- 问过程
- 问当下
- 觉察 · 临在

不是选哪个 · 是同时用

批判 vs 启发

同一个『为什么』· 两种效果

「为什么你这样做？」

批判

—— 你不该这样做的 · 你错了

启发

—— 你做这件事的初衷是什么 · 是什么让你这样选

出发点不同 · 效果完全不同

慎用『为什么』

3 种状态

生气

为什么你这样做?

→ 质问

沮丧

为什么你还没做?

→ 怀疑

求知

为什么你做这个?

→ 探究

慎用『为什么』 · 对方一听到 · 本能是防御

开放 vs 封闭

80 / 20

开放性问题

- 怎么 · 是什么 · 为什么
- 你怎么看?
- 答案不唯一

—— 占 80%

封闭性问题

- 是 / 否 · 哪个 · 多少
- 你同意吗?
- 答案唯一

—— 占 20%

PART 03 · 完

发问

问题比答案更重要

PART 04 · 4 能力之 4

回应

回应

> 把你的体验 · 贡献给对方

回应 = 反馈 = 区分的形式

所有的 · 都是源自自己的体验

当你把焦点摆在对方身上 · 这就是回应

贡献 vs 批判

焦点在哪 · 回应就是什么

贡献对方

- 我贡献我的体验
- 与对 / 错无关
- 对方是主人公
- 激励 + 挑战

批判对方

- 我是对的
- 对方是错的
- 你应该
- 打击 · 讨好

焦点 = 对方 · 是教练回应的核心

回应时注意

3 个词

明确的

—— 不模糊 · 似是而非

平均的

—— 好的给 · 不好的也给

即时的

—— 当下 · 不滞后

回应的技巧

2 个

说出现况

- 我看到的是……
- 我听到的是……
- 我感受到的是……

引用比喻

- 像……
- 好像……
- 似乎……

比喻能让对方跳出当下 · 看到自己

回应不是建议

> 你最好 / 应该 / 需要

你最好……

—— 不是回应 · 是建议

你应该……

—— 不是回应 · 是期待

你需要……

—— 不是回应 · 是判断

建议 = 教练的方案 · 回应 = 对方的镜子

Yes…But 糖衣

不是回应

「你做得很好 · 不过我不是完全同意」

听起来是接纳 · 实际是抗拒

糖衣剥掉 · 还剩什么?

—— 剩下那句『不过』才是真的

PART 04 · 完

回应

贡献对方 · 不评判对方