

不会说话, 怎么带团队

曹茜

【课程背景】

对于企业的中层管理者而言, 承载着上传下达的使命, 表达力的重要性不言而喻。一方面, 不管做什么事, 他们都必须先把想法和建议传达给他们的上层领导, 而如果他们不知道高层会议的规则, 不清楚自己应当汇报什么, 以及如何汇报, 分分钟之后, 可能会陷在场的人于焦虑茫然中, 甚至会令他们的事业前途和他们负责的项目都变得一团糟。

另一方面, 看似微不足道的一个措辞, 既有可能让下属干劲十足地主动投入工作, 也有可能令下属陷入沮丧。那么怎么营造一个畅所欲言的氛围给下属, 并能有效激励他们, 尤其是在下属出现工作失误的时候, 又怎么表达, 才能够控制冲突与对立的产生……

可见, 一位擅长说话的领导, 不仅可以使向上的汇报沟通顺利开展, 还可以激发下属的干劲。

【课程目标】

- ★ 掌握向上汇报的逻辑结构及表达方法
- ★ 快速获得决策者信任
- ★ 了解听者的关注点、兴趣点、需求点、利益点, 符合讲话者身份
- ★ 掌握自信、充满活力的汇报风格
- ★ 掌握针对不同场合—询问、鼓励、责备等, 管理者沟通交流技术

【课程对象】

需要进行沟通汇报呈现的职场人士

【授课形式】

讲授、实战训练、互动及小组讨论

(其中时间分配: 实战讲授占 60%, 实战训练占 20%, 互动及小组讨论占 20%)

【课程时长】

1-2 天 (每天 6 个小时)

【课程大纲】

第一单元 准备有聚焦的汇报主题——分析听众, 掌控心理

第一章 听众分析及表达重点确认

- ★ 认识他们的听众: 了解决策者对汇报者 10 大抱怨
- ★ 关于听众的 10 个关键问题

- ★ 如何收集听众信息
- ★ 10 大问题在汇报中的重要体现
- ★ 如何通过三步法确定汇报重点
- ★ 汇报的目的与体现阶段

第二章 汇报的自我心理准备（选讲）

- ★ 建立连接，而不是追求完美
- ★ 控制紧张焦虑的“二维训练法”：
 - 一维：注意力转移（独创克服紧张操，光明网有报道）从怯场到 STAGE MIGHT
 - 二维：从怯场到 STAGE MIGHT
- ★ 建立良好第一印象的方法

第二单元 设计有说服力的内容----上传逻辑，下达情怀

第一章 汇报表达为什么要用结构性思维

- ★ 结构性思维第一个特征：结论先行
- ★ 结构性思维结构的第二个特征：上下对应
- ★ 结构性思维结构的第三个特征：分类清楚—MECE 原则
- ★ 结构性思维结构的第四个特征：顺序逻辑

第二章 汇报表达开场设计——引发听众兴趣（企业实际案例解析）

- ★ 结构设计：开场的三段式结构模型
- ★ 有效介绍、注意力聚焦器、执行报告
- ★ 注意力聚焦器吸引听众的原因
 - 注意力聚焦器的设计四要素
 - 注意力聚焦器的四种典型商务模式

第三章 汇报表达主体设计——呈现构思“四步”法（企业实际案例解析）

- ★ 第一步：自上向下四步构建疑问/回答式构架（含 SCQA 法）
- ★ 第二步：上下层级关系的思想要点组织方法：演绎和归纳推理方法
- ★ 第三步：分组内思想要点组织方法：逻辑顺序方法的应用
- ★ 第四步：思想要点的表达形式：行动性和描述性两种方法的合理使用
- ★ 第五步：美化提炼：同字压缩、同音替代、同性相连（可选）

第四章 汇报表达结尾设计——“黄金三句”结尾法

- ★ “黄金三句”结尾法是什么
- ★ “黄金三句”结尾法还有哪些形式

第五章 汇报与沟通技巧

- ★ 汇报时机
 - 职场人士“心理周期图”对汇报时机的作用

- 哪些情况下必须汇报
- 他们的汇报风格要与上司的工作风格对路
- ★ 汇报如何抓重点
 - 汇报工作如何一针见血
 - 不同汇报的模板如何构建：向上、向下、同级
 - 从管理职能看向下布置工作的表述方式
- ★ 汇报中的难题
 - 及时汇报坏消息，把失误降到最低
 - 劝说领导怎么说，更容易增强他们的亲切感、说服力
 - 企业蓝图怎么建议更加有效

第三单元 塑造自信、灵活的汇报沟通风格——精准表达，调动对方

第一章 汇报沟通中的语言特点

- ★ 上传下达的语言特点对比
 - 指导工作中语言的禁区
 - 提升语言能力的四项核心技术
- ★ 与下属沟通的技巧
 - 如何安全对话，营造气氛
 - 如何让对方畅所欲言
 - 如何开展冲突沟通与控制
 - 如何陈述观点
- ★ 汇报、沟通中的说服技巧——建议、方案更易于被采纳
 - 说服力模型——魔术公式
 - 用图像化信息吸引对方
 - 坚持某一立场的成本效益

第二章 使用有效的肢体语言

- ★ 手眼身法步的应用
- ★ 用有力的姿势表现领导力和权威
- ★ 捕捉“弦外之音”，推动谈话前进
- ★ 读懂对方的肢体语言，增强他们的工作效率

第三章 发出权威的声音

- ★ 用他们的嗓音影响决策者
- ★ 声音的7个品质

第四单元 全感官互动与控场技术——答疑解惑，灵活应对

第一章 诚信且有技巧地回答决策者提问

- ★ 回答决策者即席提问的方法论
 - 问题明确时：陈述、分解、去掉非关键问题，建立问题逻辑树

—问题不明确：从信息资料入手，设计与应用问题诊断框架，建立问题逻辑树

- ★ 处理和回答问题的专业技巧——两备五注意法
- ★ 即席回答的六字真言和逻辑树思考法
- ★ 与难相处的决策者打交道和处理棘手问题
- ★ 处理反对意见的技巧