

《高效沟通与执行》

【课程目录大纲】

前言：沟通与执行的关系

- 沟通的过程：编码-传递-解码-反馈
- 执行的过程：接收-理解-执行

模块一：沟通的原点 —— 意识与态度

- 新社交时代下的沟通启示
- 向上、向下、平级，沟通的问题出在哪？
- 换位看沟通：上级、下级、平级、合作伙伴对我们的期待
- 沟通首先是一种态度
- 沟通与情商：八个低情商行为
- 意识与潜意识：一个沟通难点

模块二：沟通的问题 —— 误区与真相

- 冲突是如何发生的
- 沟通失误的六大源泉
 - ✓ 没有结果导向
 - ✓ 不能换位思考
 - ✓ 不能统一认知
 - ✓ 不能双向交流
 - ✓ 不了解真正诉求
 - ✓ 未达成有效共识
- 为什么团队协作中的大部分冲突，不是因为意见分歧，而是沟通不畅？
 - ✓ 从关注对错，到关注得失
 - ✓ 从关注立场，到关注利益
 - ✓ 为什么“说话”不是“沟通”
 - ✓ 为什么“认知”大于“事实”
 - ✓ 统一认知的“SMART”原则
 - ✓ 从单向关系到双向交流
- 沟通一致性法则
- 视频案例：沟通中的冲突

模块三：沟通的方法 —— 技术与换位

- 在沟通中学会换位思考
 - ✓ 什么是沟通中的客户心态
 - ✓ 认为对方关心 VS 对方实际关心
 - ✓ 换位技术
 - ✓ 如何更好的与下级沟通：交代工作的禁忌与方法

- ✓ 如何更好的与上级沟通：反馈工作的价值与方法
- ✓ 与上级/下级沟通的核心目标是什么
- ✓ 同理心的四种特质

- 掌握基本的沟通技术
 - ✓ 什么是好的沟通：沟通与协作的关键点
 - ✓ 沟通中的两大期望
 - ✓ 沟通中的 Think-Do-Get
 - ✓ 如何把一件事表述清楚：四要点
 - ✓ 如何与“委托人”确认工作要求
 - ✓ 如何与“委托人”确认工作方向
 - ✓ “金字塔”结构化表达：STAR、DUD、SCQA 三种讲述结构
 - ✓ 向上沟通五步流程
 - ✓ 横向沟通五步流程
 - ✓ 向下沟通（分配工作）的六步骤
 - 结果预期与行为期望
 - 澄清绩效期望
 - 设定行为标准：后果和利益
 - 明确绩效期望值
 - 清晰行为与结果的期望值
 - 定界限
 - 如何交代复杂的工作目标（项目任务）
 - 分配工作的要点
 - ✓ 向上沟通的原则
 - ✓ 如何在跨部门沟通中激励他人的行动
 - ✓ 态度比结论更重要

 - ✓ **实战操练**：如何清晰准确的描述一件事
沟通后的行动与结果改善
 - ✓ **视频案例**：如何与理发师沟通
 - ✓ **案例研讨**：这些刁钻问题该如何回答
 - ✓ **案例练习**：销售与库存报告
 - ✓ **角色模拟**：向上沟通-培训部主管张小米
横向沟通-订单中心刘智
向下沟通-乔治的重点项目汇报

模块四：沟通的练习 —— 温暖而有趣

- 高段位沟通法
 - ✓ 清晰表达的原则与方法
 - ✓ 拒绝假设：听众档案
 - ✓ 高效沟通者的四个内在特质
 - ✓ 各年龄段沟通的基本原则
 - ✓ 倾听能力自查与技巧练习

- ✓ 沟通中的“信号性字眼”
- ✓ 如何与员工/上司做面谈
- ✓ 如何说服一群人同意你的观点
- ✓ 如何不做话题终结者，让自己“有的聊”

- ✓ **实战工具**：摸清谈话对象的“听众档案”与“问题清单”
掌控会议，制作“玩家档案”

- 结构：脱口而出，清晰有力
 - ✓ 结构化表达与逻辑化思考
 - ✓ 五种脱口而出的结构化表达工具
 - ✓ 三种在脱口而出之前的拖延技术

- ✓ **实战操练**：Freestyle - 三十秒即兴演讲

模块五：执行力认知的三个境界

- 高效执行力的 32 字真经
 - ✓ 认真第一，聪明第二
 - ✓ 结果提前，理由退后
 - ✓ 速度第一，完美第二
 - ✓ 锁定目标，专注重复

- 小组研讨：什么是执行？
- 小组研讨：把事做完 VS 把事做好 VS 把事做圆满
 - ✓ 实战研讨：把事情做圆满的关键动作

- 案例研讨：办公室清洁的故事
 - ✓ 谁是执行的第一推动
 - ✓ 为什么执行难
 - ✓ 团队面临的三大典型执行问题：完成任务、推卸责任、应付领导

模块六：高效执行力团队打造 —— 如何识别工作中的结果与任务

- 团队执行力打造要面临的典型问题：为什么很多时候职责与流程清楚了，但执行依然有问题
 - ✓ 团队执行中的三大典型问题：完成任务，推卸责任，应付领导
 - ✓ 典型案例分析：什么是完成“任务”的员工，什么是达成“结果”的员工

- 作为团队的管理者，你如何识别下属的工作状态，如何识别“任务”与“结果”
 - ✓ 如何帮助团队成员减少“完成差事”
 - ✓ 如何帮助团队成员减少“应付了事”
 - ✓ 如何帮助团队成员减少“例行公事”

- 典型案例分析：如何成为一位“做结果，不做任务”的优秀员工？

模块五：基于个人行为风格的调整与配合

- 行为影响情绪，情绪影响行为
- 如何影响他人
- 习惯的改变：刻意练习
- 关于行为倾向性的三个结论
- 四种典型行为风格：DISC 风格测评
 - ✓ 四种风格分别具有哪些优势与劣势，如何改进提高
 - ✓ 四种风格分别最容易犯的错误是什么，如何有效避免
 - ✓ 如何与四种不同风格员工更好的沟通？
 - ✓ 如何向四种不同风格的员工布置任务？
 - ✓ 与四种不同风格员工沟通时切忌做的事分别是什么？
- 沟通前的准备工作：贴标签
- 识别他人：阅人指南
- 防止优势变劣势
- 团队的组合与配合
- 风格调整力：调整自己的性格特质
- 行为的适应（调整）能力
- 同理心的四种特质

- 视频案例：同理心的力量
- 实战模拟：
 - ✓ 如何给 S 型员工布置一项有挑战性的任务？
 - ✓ 如何更好的向 D 型上级汇报工作？
 - ✓ I 型管理者及 C 型管理者在布置任务时应注意哪些细节？
- 自我反思：基于 DISC 的自我反思与自我改善

模块六：学以致用--学员实战问题研讨与最佳实践分享