
《智领-向上沟通》

——王静老师

2024

课程大纲



【课程名称】 《智领-向上沟通》

【课程背景】

这是个“打劫”的时代！互联网技术为打劫提供了技术上的实现手段，资本为打劫提供了“烧钱”海盗精神成为强悍的、致胜的商业风格。

各行各业都面临揭竿而起的打劫者、颠覆者，商业乱世，一切都在快速变化，相对稳定的战略和组织，根本无法及时做出反应，只有人，才可能根据前线的炮声和战火，即时判断、快速反应。因此，对公司的管理也提出了更多的要求；

变化的世界不变的真理：我们提出“一切要回到人才、服务于人才”的理念，认为企业发展的速度与高度，将由企业人才的厚度与广度决定。作为公司的管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要掌握精湛的对上、对下、横向沟通力，方能将团队价值发挥最大化。

课程《智领-向上沟通》，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，运用第三代培训技术设计，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门管理的情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

【课程对象】 企业中/基层管理人员、管理精英、储备干部

【讲师分享大纲】

第一单元：职场沟通-从思维到行为的转变

-
1. 背景：组织管理新焦点-“人均产能”
 2. VUCA 时代从复杂到超级复杂
 - 1) 业绩增长并不稳定收入外因大于内因
 - 2) 运营成本增长速度明显内部管理效能增长乏力
 - 3) 内外部人才供给不足管理人才梯队建设弱
 - 4) 客户服务能力形式化客户可持续增长困难
 3. 职场沟通价值化思维引入互动《本季度绩效表现评估》
 - 1) 作为部门同事角色为“甲、乙、丙、丁”四位做绩效表现评估
 - 2) 作为部门经理角色为“甲、乙、丙、丁”四位做绩效表现评估
 - 3) 明确职场关系：源于“交换关系”&归于“价值创造”
 4. 智慧引领价值化职场沟通四大要素：
 - 1) 结果（价值）
 - 2) 关系（人际）
 - 3) 能力（软、硬）
 - 4) 系统（各司其职）
 5. 职场沟通的重点：“接收”并非“接受”
 6. 传统沟通&现代沟通
 7. 价值化职场沟通的目的：为达成共识或取得一致行动
 8. 上下同欲：与上级的合作是最大效能体现
 9. 与上级的合作是最大效能体现基于“和合原则”
 - 1) 接受任务
 - 2) 工作反馈
 - 3) 同频互动化解沟通“难题”

第二单元：向上沟通-上下级需求链接

1. 引入：现场共创-上下级需求链接
2. 向上沟通的基础：洞察自身与上级所需
3. 职业人对上沟通价值清单
4. 和则两利原则：“求同减异”认同感&心理契约

-
5. 从利出一孔到“力出一孔”
 - 1) 行动共识
 - 2) 领导支持
 - 3) 资源配置
 - 4) 价值提升
 6. 对上沟通上下级需求链接
 - 1) 接受任务打基础
 - 2) 日常反馈累功力
 - 3) 同频互动长增益
 - 4) 提升向上沟通效能的实践行动

第三单元：向上沟通-有效领受重点工作任务

1. 如何有效接受任务
 - 1) 任务：组织、部门或上级布置的具体工作
 - 2) 目标：组织、部门或上级期望实现的成果
 - 3) 接受任务公式：完成任务=行动+结果
 - 4) 结果=期望+要求+底线
2. 有效领受任务三大要点：
 - 1) 完整的接收任务
 - 2) 清晰的确认目标
 - 3) 深度的把握期望
3. 快速反应练习：领导找你索要一份项目的相关材料，要求尽快给到他。如果是你接到上级这个要求，请问你怎么回答？
4. 请用“YES AND”回应法
5. 快速反应练习：你接到上级领导的来电，请你代表他去参加其它部门组织的一个会议，并告知了详细的时间、地点、参会群体、会议联系人。作为下属，请问你此时该怎么回复？
6. 任务记录：5W2H1R 工作法
7. 小组研讨：重要任务的沟通布置过程与日常或临时任务布置会有哪些可能的差异？

-
8. 重要任务沟通：领命三步法
 9. 让领导放心的三个层次
 - 1) 因果清楚
 - 2) 过程清楚
 - 3) 预案清楚
 10. 做好工作过程中的交流：避免工作中“工作中不管什么情况，从头到尾就是我一人负责”的想法

第四单元：向上沟通-有效汇报（反馈）重点工作任务

1. 简要反馈的三大原则
 - 1) 回应承诺
 - 2) 一句话进度
 - 3) 预告问题
2. 简要反馈“三个说对”
 - 1) 说对重点
 - 2) 说对过程
 - 3) 说对感觉
3. 遇到问题：原则上必须有反馈
4. 问题与方案反馈三层次
 - 1) 方案之：关注圈
 - 2) 方案之：影响圈
 - 3) 方案之：掌控圈
5. 如何与上级“同频”互动？
 - 1) 价值认同
 - 2) 动机满足
 - 3) 结果共赢
6. 意见不一致时如何向上级提出建议？
 - 1) 作为领导，你最不希望看到下级表现出？

-
- 2) 实战技巧演练与指导
 7. 面对冲突及化解情绪矛盾
 8. 面对上司交付过多且无法承担的工作
 9. 果敢沟通：“述情”与“讲行为”
 10. 共性的行为要领先情后理（+以退为进）