

管理者角色认知与沟通之道

讲师：梁栋

【课程背景】

今天，我们来到了一个 VUCA 时代（易变性、不确定性、复杂性、模糊性）。行业的发展变得越来越模糊，决策越来越难以取舍，员工的忠诚度不断下降，环境要求企业对待员工的综合能力越来越强，同时中层干部处在企业管理金子塔的中间，担负着承上启下的重任，同时承受着来自上司、下属、同事、客户等多方压力，对其管理能力的要求也越来越高。在企业快速发展、竞争日益激烈的背景下，中层干部亟需认清形势，发挥自我价值，帮助企业与自我成长。

沟通在工作和生活中的作用和重要性用多少笔墨描述都不为过，关于沟通的课程和书籍也层出不穷，我们在学习了大量的沟通技巧、工具后，却发现改善效果乏善可陈。本课程从价值观、情绪、脑科学等层面剖析沟通中障碍的原因所在，依据非暴力沟通、教练等相关内容，总结出沟通的原理，方法和工具，帮助学员从根本上认识沟通，打造和谐的沟通氛围，提升领导力，从而提升企业绩效。

【课程收益】

1. 了解 VUCA 时代的特点，清晰中层管理干部的角色定位；
2. 学习沟通的基本原理，理解真正的尊重是什么；
3. 掌握沟通中坚守目标的方法，避免被情绪困扰；
4. 掌握沟通过程中打造安全氛围的 4 步，确保沟通顺畅进行；
5. 学习如何在工作中建立信任的关系；

6. 学习并掌握 3F 沟通工具、向上报告、向下辅导的方法；

【课程特色】

工具化：三套沟通工具、激励的理论与工具、游戏化工具、高效会议、公众表达工具；

体验化：课程中大量体验活动，帮助学员加深认知、强化学习效果；

落地化：行为干预工具、游戏化项目共创、辅导员工状况跟踪、会议方法即学即用。

【课程对象】企业中高层管理人员，高潜干部等

【课程时长】1 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、管理的本质

1、管理是在做什么？

- 1) 管理-通过他人完成任务
- 2) 管人理事还是管事理人？

2、中层领导力

- 1) 领导与管理的区别

演练：小组讨论，管理与领导的区别

2) 领导的本质

3、VUCA 时代来临

- 1) 何谓 VUCA 时代

案例：纳斯达克 IPO 之最

2) 复杂环境的应对之道

二、道，可道（沟通原理）

1、沟通的前提

1) 尊重

2) 不尊重的表现

演练：不尊重表现的小组讨论、分享

案例：管理、育儿场景中的不尊重案例

2、沟通的基本原理

1) 自尊与尊重的关系模型

视频：《一禅小和尚》

案例 1：习得性无助实验

案例 2：谄上骄下的案例

案例 3：车间改革失败的案例

2) 被尊重的公式

3、乔哈里沟通视窗

1) 乔哈里四象限

2) 信任的来源

三、道法自然（沟通方法）

1、沟通前的准备

1) 坚守沟通目标

视频：《中国合伙人》

演练 1：公交车被踩脚的互动

演练 2：小组讨论，我们要培养什么样的员工？

2) 打造安全氛围

案例 1：三脑原理的适用场景

案例 2：工作、生活的场景解读

2、3F 倾听

1) 三层倾听的表现

演练：小组讨论 500 万

2) 3F 倾听

案例：车间冲突的解决案例

3、GROW 模型（辅导下属）

1) 强有力提问

演练：问题变形练习

2) GROW 模型及问题清单

演练：教练对话练习

4、工作汇报（向上沟通）

1) 及时反馈模型

2) 结构化表达

演练：小王的报告

3) 报告的时机

四、总结与答疑