

— 《基层管理者管理沟通能力提升》 —

课程背景

在企业运营管理中，很多基层管理者因为专业能力出色而被提拔上来，他们不但是组织的“缓冲器”，也是上下级之间的“助力器”，承担着承上启下、上通下达的职能。如果管理工作做得好，就能促进组织的正常运营和稳定发展；如果工作做得不好，就会给组织的管理发展和绩效增长带来阻力。但很多基层管理者往往在刚刚提拔后，还没有意识到自身角色的转变，在管理中注重“事”、注重任务、注重问题，在忙忙碌碌中忽视了团队的培养，下属的激励。在与上级和同事的沟通之间也因为没有适应角色的转变而发生问题。因此管理者要想在组织中有所作为，就必须认清自己的角色，培养杰出的沟通能力，并能有效的进行转换和提升自身的领导力。

课程对象

新晋管理者、
理者

从技术岗转型为管理者、中基层管

课程收益

- 能够用新的视角解读当代管理者的角色认知与定位；
- 能够运用 3F 倾听技术以及 6 步高效沟通法解决与下属的沟通难题；
- 能够提出强有力的问题，提高员工自主解决问题的能力；
- 能够掌握因人而异的沟通方式，针对不同行为模式的员工进行有效沟通；
- 能够运用登山动力模型，激发员工的内在动力；
- 能够运用“布置工作 6 步法”高效安排下属工作，促进下属有效执行；
- 能够运用正负反馈的工具，辅导下属成长。

课程时间

1 天=6 小时 共计 2 天=12 小时

模块一：认知篇：角色定位与角色转化

- 一、 【互动】你眼中的优秀管理者
- 二、 优秀管理者的特点
- 三、 传统与当代两种管理方式对比：训猴子与训海豚
- 四、 管理者的角色认知：指南针、镜子、引导者、催化剂
- 五、 管理者的基本理念
- 六、 从基层员工向管理者转型

模块二：功法篇：基层管理者的三大底层沟通能力

一、提升深度倾听能力，建立与下属互信关系

1. 倾听的障碍
2. 倾听的“术”与“道”
3. 3层次倾听技术

【案例】运用3F倾听法解决与下属的沟通问题

【工具】6步高效沟通法

【练习】区分情绪、事实、判断

【演练】3F倾听练习

二、强有力提问，提高下属自主解决问题的能力

【互动体验】两大类型提问方式

1. 提出好问题的技巧
2. 强有力提问的艺术
3. 强有力提问的三个标签

【练习】强有力提问练习

三、因人而异的沟通能力

1. 面对老虎型下属的沟通方式
2. 面对孔雀型下属的沟通方式
3. 面对考拉型下属的沟通方式
4. 面对猫头鹰型下属的沟通方式

【练习】案例练习与解析

模块三：技法篇：管理沟通实战

一、激发内在动力

1. 激发员工的内在动力，使其从“要我做”到“我要做”
2. 变革的贝克哈德公式
3. 【工具】动力模型
4. 【练习】激发动力的案例练习

二、促进有效执行

【思考与探讨】

- 是什么导致执行不力？
 - 推动团队做事的时候，你会采取什么策略？
1. 如何布置任务，才能让执行更有效？

【工具】布置工作6步法

【练习】如何有效布置工作

2. 促进高效执行三原则

原则一：聚焦目标---从现状到目标、从负向到正向

原则二：建立激励性记分表

原则三：建立问责制

三、给与辅导反馈

1. 【探索】需要辅导与反馈的情景
2. 【体验】真心欣赏与赞美员工的技巧
3. 【练习】批评的五层宝塔
4. 【工具】辅导四步法
5. 【工具】双轮矩阵

模块四：总结与回顾

- 【视频欣赏】永不放弃
- 【3人练习】整体回顾与问题解决