

管理沟通与自我提升

主讲：闫明

课程背景

- 任何组织的成功不仅取决于高层领导，中层管理者的水平亦占据着中流砥柱的作用，中层管理者的素养与能力已经成为组织纵深发展的软肋！“中层革命”迫在眉睫！
- 部门“小团体作风”部门相互推诿扯皮、跨部门沟通难等问题已成为管理者的切肤之痛，如何解决？
- 很多管理者看起来很忙，却忙而无效？
- 管理对象在改变(90/95后)，管理模式与沟通方式应该如何变？
- 组织在不断发展壮大，可用的实战型中层管理者越来越少，中层“断层”，如何处理？
- 组织越来越大，高层领导越来越忙（特种兵或救火队员），这种奇特现象的出现，就是由于企业实战型中层的匮乏！

课程收益

1. 《管理沟通与自我提升》课程从管理者常见的管理难题出发，用顾问式的教学方式释疑解惑，帮助管理者完成心态和角色的转换。
2. 本课程就像一面尺子，帮助各级管理者，建立正确的沟通模式和管理行为准绳；
3. 本课程解决了国内管理课程的重说教、轻工具、缺模型的培训短板。学员在课程结束时能够掌握了一系列的管理工具和有效领导的模型。
4. 本课程能够有效地指导员工关系管理，及冲突处理等沟通原则。

课程对象

业务骨干、各级管理层、大学辅导员等全体员工

课程时间

2天（每天6课时）

课程形式

讲解、小组讨论、案例分析、练习、角色扮演、启发式、互动式教学

课程纲要：（可以根据企业的具体情况适当调整）

- **第一讲：管理者的素质模型与应具备的素质要求**

解决问题：明确管理者的责任担当与素质要求

1. 管理思维创新与认知

管理者的素质模型与核心职责（案例分析）

管理概述与原则

- 稳定是相对的；变化是绝对的
- 平等是相对的；平衡是绝对的。

2.管理者应具备的素质要求

1、热情、专注 2、勇于挑战（责任担当） 3、团队意识（大局）

3.管理者的三大内伤：

1、心浮气躁、借口太多 2、危机感淡薄、学习力不强 3、缺乏责任意识

4.互联网改变了什么，使我们组织经营的如此艰难？管理者如何应对？

第二讲：管理者的责任担当与角色定位

解决问题：管理者责任意识薄弱，没有担当精神？不清楚自身的位置与职责？

1、卓越管理者的角色定位（角色认知模型 ym—001 图 1）

角色——职责——能匹——担当

2、管理者承担责任三原则（角色认知模型 ym—001 图 2）

- 1) 涵盖原则
- 2) 层次原则
- 3) 就近原则

3、明确卓越管理者的主要职责（案例分析）

4、卓越管理者基于岗位胜任能力素质模型（管理者素质模型 ym—003 图 3）

5、卓越管理者成长的三个阶段

- 1) 打冲锋
- 2) 做管理
- 3) 树威信

6、管理灰度的四项基本原则

7、管理者角色常见的四种误区（案例分析）

第三部分：高效管理技能之高效沟通技巧

解决问题：如何与上级、同僚、同级相处，提升沟通绩效

➤ 解决问题：如何与上司、同僚、下属相处，提升工作绩效

1. 沟通概念与认知

2. 沟通的基本原则

3. 高效的会议沟通（案例）

4. 对上沟通

- A、理解、领会上级意图
- B、及时汇报(回报)
- C、尊重上级
- D、敢于承担承认

5. 对下属辅导沟通

- A、自尊为先 (案例分析)
- B、尽量让下属先说、多问 (至少五个为什么)
- C、多谈行为 少下结论
- D、让下属参与其中、征求建议

● 辅导员工的四条黄金法则

第四章、跨部门沟通的困难和障碍

解决问题：拆除跨部门墙，使之自己成为一个受欢迎的人

1. 跨部门沟通

推己及人 (要想让别人理解你，你先要努力的理解别人)

2. 跨部门沟通三原则

- A、没有强制性的后果
- B、立场第一，道理第二
- C、高调做事，低调做人

3. 跨部门沟通常遇到的障碍

- 认知误区 (山头主义)
- 利益误区 (尚金主义)
- 责任误区 (狭隘主义)

4. 跨部门沟通发展的四个阶段

- A、外求共同点——信息的沟通
- B、内求共鸣感——情感的沟通
- C、深求认同感——思想的沟通
- D、实求影响力——意愿的沟通

5. 营造良好的沟通氛围

互动演练：如何开个好头

6. 跨部门之间不同意见的五种处理方式

案例分享和分析