
《智领-纵向管理沟通攻略》
——王静老师

2024

课程大纲



【课程名称】 《智领-纵向管理沟通攻略》

【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。作为公司价值化管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要掌握良好的沟通技巧，才能更好的将团队价值发挥最大化。

课程《智领-纵向管理沟通攻略》课程，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，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。

【课程时长】 1天（6小时/天）

【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：管理沟通，从思维到行为的转变

1. 从 VUCA 时代到 BANI 时代，从复杂到超级复杂，企业更需要可持续发展
2. 源自于 IBM 的“企业可持续发展模型”
3. 什么是管理？管理的本质要解决那些问题？
4. 案例分析：本季度绩效表现评估
 - 1) 甲：吃苦耐劳型员工
 - 2) 乙：积极主动型员工
 - 3) 丙：资深元老型员工
 - 4) 丁：新进活跃型员工
5. 作为同事为以上四位员工打分 VS 作为管理者对以上四位员工打分
6. 分析两次打分的差异存在
7. 团队讨论：根据绩效表现评价如何与以上四位员工做沟通
5. 职场发展所需具备的三大技能
 - 1) 概念技能
 - 2) 人际关系技能
 - 3) 技术技能
 - 4) 不同层级在推进管理成效时对技能的要求不同-基层/中层/高层技能黄金分割线
6. 提升管理能效人际关系技能（沟通技能）起到关键作用
7. 人际关系技能（沟通技能）在不同管理场景中的运用
 - 1) 上传下达
 - 2) 异议冲突
 - 3) 员工辅导

第二单元：纵向管理沟通攻略-对上沟通攻略

1. 为什么要做好对上沟通？
2. 对上沟通的基础：洞察自身与上级所需
3. 做好对上沟通对于职场的价值
4. 对上沟通容易出现的三大误区

-
5. 对上沟通思维转变三部曲
 - 1) 从员工思维到管理者思维
 - 2) 从单一执行责任到管理责任
 - 3) 从个体价值到团队价值
 6. 对上沟通“和则两利”原则
 7. 从“利”出一孔，才能“力”出一孔
 8. 日常工作领命 VS 重要工作任务领命
 9. 案例演练：日常工作任务领命
 10. 日常工作任务领命：Yes and 原则
 11. 日常工作任务领命：任务 VS 目标
 12. 案例演练：承接来自领导的工作任务
 13. 对上沟通重要任务领命三步法
 14. 对上沟通实战训练模型
 15. 对上沟通提升执行力的六大步骤
 16. 对上沟通五步法，让对上沟通更富有成效
 17. 对上沟通实用工具/话术清单（内含对上沟通/工作汇报实用工具）

第三单元：纵向管理沟通攻略-对下沟通攻略

1. 管理者为什么要做好对下沟通？
2. 管理者做好对下沟通的价值
3. 从盖洛普的一项研究看对下沟通
4. 对下沟通遵循三项基本原则
5. 案例演练 1：来自于资深员工的工作推脱
 - 1) 案例研讨：管理者被赋予的权力起到什么作用？
 - 2) 管理中，权力分三种：职位权力、交换权力、影响权力
 - 3) 实战讨论：使用三项权力的分析
 - 4) 从马斯洛的需求五层次看管理沟通攻略
6. 组织中四种不同类型员工的沟通与管理

-
- 1) 意愿高+能力强
 - 2) 意愿高+能力弱
 - 3) 意愿低+能力强
 - 4) 意愿低+能力低
 7. 案例演练 2：员工认为工作目标制定及任务分配不公平
 - 1) 目标管理的常用理念
 - 2) 目标管理三件大事
 - 3) 公平性在目标管理的过程中一定要予以重视
 - 4) 从目标制定到成果落地模型
 8. 对下沟通章节总结，对下沟通模型
 9. 纵向管理沟通攻略模型-帮助管理者通过沟通提高管理成效