



管理技能提升系列课程

——高效沟通

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 管理技能提升系列课程：高效沟通

【课程背景】

企业进行管理的终极目的就是实现决策层制定的相关工作目标，因此，目标的实现过程就是执行的过程，这个过程被称之为管理，通过强有力的执行而成功实现结果我们称之为目标的落地。在目标落地的过程中，中高层管理者作为承接决策层与执行者的关键，他们沟通的效果往往决定着目标实现的最终结果。那么，中高层管理者要如何与下属进行有效的管理沟通呢？

《高效沟通》课程通过室内拓展、案例解析、小组讨论、现场演练等方式，使中高层管理者掌握管理沟通的本质、内含与方法，并掌握团队冲突的原因、方式和处理办法，从而提高工作效率，有效解决工作中的问题，从而更好的达成各项经营和管理目标。

【课程收益】

- 掌握管理沟通的本质

- 掌握影响管理沟通效果的五大因素
- 掌握通过下属辅导提升沟通效果的方法
- 掌握团队冲突处理的原则和方法
- 通过沟通情境训练使中高层管理者真正掌握沟通技巧的应用

【课程对象】 企业中高层管理者

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1.5天，6-7小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按4-6人一组
- 现场学员呈岛状安排座位便于讨论

【课程大纲】

第一单元：管理沟通的体验

根据学员人员选择下列拓展活动之一进行体验。

35-40人

- 拓展体验：盗梦空间
 - 1、 所有人分为三个团队：计划、执行、观察，项目由计划组组织
执行组人员进行实施。
 - 2、 每个执行组人员都会随机得到一张卡片，在规定的时间内，执

行组通过描述自己卡片的内容信息，并据此，将所有卡片按照某一逻辑顺序正确的排列出来。

- 3、 在活动进行过程中，禁止除语言之外的一切描述卡片内容的方式。
- 4、 观察团队负责观察整个过程。

- 项目分享

- 1、 感受如何？
- 2、 如何更高效？
- 3、 沟通的效率和效果如何？
- 4、 计划组和执行组的问题在哪里？
- 5、 什么是高效的沟通？

25-35 人

- 拓展体验：再造通天塔

- 1、 将由五个圆盘组成的通天塔复制到另一指定地点
- 2、 团队每个成员都必须依次移动，且每次只允许移动一个圆盘
- 3、 各团队进行 PK，评出速度最快的团队

- 项目分享：

- 1、 看似简单，为什么做起来难？
- 2、 领导如何保证沟通畅通？
- 3、 有效有序对沟通成功的重要性？
- 4、 个人沟通和团队沟通有什么区别和联系？

18-25 人

● 拓展体验：管理金字塔

- 1、 项目描述：每人小组设经理一名，主管 2 名，每名主管又领导 3 名基层员工。
- 2、 每个人手中都有五个不同的图案，经理需要在只能通过传纸条进行沟通的条件下。
- 3、 在 40 分钟内，经理身份的人员要带领全组人员共同完成任务挑战。

● 项目分享：

- 1、 是什么影响了沟通的结果？
- 2、 决策者如何看待结果与沟通？
- 3、 中层如何看待结果与沟通？
- 4、 基层人员如何看待结果与沟通？

5、 如果重来一次，会做哪些改善？

第二单元：高效沟通的认知

- 什么是管理？
- 管理中人与事的匹配模型
- 沟通与管理的关系
- 沟通是企业组织中的生命线
- 影响组织高效沟通的四大因素

从组织架构看管理沟通

从组织文化看管理沟通

从工作流程看管理沟通

从领导风格看管理沟通

- 管理沟通的两个层次
外在：意见一致
内在：行为一致
- 管理沟通的本质与定义
- 实现高效沟通的六个引擎
立场、信任、利益、情绪、情感、性格

第三单元：立场是高效沟通的前提

- 小组讨论：你会怎样选择？
- 什么是同理心？
- 案例研讨：他的真实想法是什么？
- 站在他人的立场
- 立场决定结果
- 培养下属是达成立场一致的绿色通道

小组讨论：培养下属什么？

培养下属的六大内容

培养下属的四大环节

培养下属的五大步骤

培养下属的三大方法

(1) OJT 训练

(2) 学习护照

(3) 任务挑战

第四单元：信任是高效沟通的基础

- 小组讨论：你选择相信的理由是？

- 什么是信任？

- 基于能力的信任

领导者的三大能力

提升基于能力信任的两个方法

- 基于动机的信任

自我揭露

展现公平

真诚行事

- 小组讨论：如何获得他人的信任？

第五单元：利益是高效沟通的动力

- 小组讨论：员工想要的是什么？

- 利益满足中理想与现实的矛盾

- 基于利益的综合激励方案

- 从动机到绩效

员工为什么要加入企业？

马斯洛需求在实践中的应用

- 从绩效到结果

不反应的结果

正向反应结果

负向反应结果

如何正确的进行表扬

如何正确的进行批评

- 从结果到满意

小组讨论：满意和不满意的对立面是什么？

盖洛普 Q12 评估

三元满意模型

第六单元：情感是高效沟通的保障

- 中国典型的人际关系的基本特征
人缘、人伦、人情
- 动之以理 VS 晓之以情
- 情感决定立场
- 建立情感的从控制情绪开始
- 情绪控制的七大修炼
- 发现优势，赏识他人

第七单元：性格是高效沟通的关键

- 测评：PDP 性格测试
- 老虎型性格的特点与沟通策略
- 孔雀型性格的特点与沟通策略
- 熊猫型性格的特点与沟通策略
- 猫头鹰型性格的特点与沟通策略
- 变色龙型性格的特点与沟通策略
- 现场演练：性格类型判断与沟通策略选择