



管理技能提升系列课程

——基于员工关系的管理沟通

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 管理技能提升系列课程：基于员工关系的管理沟通

【课程背景】

管理和领导在很大程度上都是语言应用的艺术，但在日常管理中，我们发现：很多时候管理者与下属沟通都会受到立场、情绪、性格等因素的影响，而导致上下级关系紧张；下属口头上认同管理者，行为上却未改变；被表扬的下属有时在团队中被孤立，好员工慢慢变成了“坏员工”；批评下属有时，下属一直沉默毫无反应，有的也会直接顶撞上级……，这些现象和问题一直困扰着众多管理人员。

《基于员工关系的管理沟通》课程将系统分析管理沟通的本质，并通过案

例解析、小组讨论、现场演练等方式使学员从不同角度掌握员工关系的处理方式，并掌握如何与不同类型、不同阶段人员进行沟通的思路、方法和技巧，从而帮助管理人员提升领导力，有效解决工作中的问题。

【课程收益】

- 掌握管理沟通的本质
- 掌握行为驱动五个引擎
- 掌握基于员工关系的表扬与批评技巧
- 掌握针对不同性格人员的沟通方法和技巧
- 掌握与下属正式讨论工作绩效的方法和技巧

【课程对象】 各级管理人员

【授课方式】 互动游戏+专业测评+案例讨论+现场演练+小组讨论

【课程时长】 1-2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 2 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色；
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个；

- 准备音频线，保证笔记本电脑连接到音响设备。

【课程大纲】

第一单元：管理沟通的本质

- 什么是管理沟通？
- 管理沟通的两个层次

外在：意见一致

内在：行为一致
- 案例分析：嘴上支持多，就是不干活
- 管理沟通的目的：行为驱动
- 小组讨论：沟通能力强的人有什么特征？

第二单元：行为驱动五个引擎

- 立场

辩论游戏：时势造英雄还是英雄造时势？

立场是沟通成败的决定因素

小组讨论：如何实现上下级立场一致？
- 信任

信任是行为驱动的前提

案例分析：基于能力的信任

案例分析：基于动机的信任

小组讨论：为了获得信任，我们要做哪些工作？

- 目标

怎样让员工理解你的目标？

想要员工做什么？

想要员工怎么做？

从 SMART 到 SAIL

目标实现的五个关键要素

- 利益

博弈中的负和、零和与正和

利益相关者分析

小组讨论：下属想要什么？

案例分析：盖洛普 Q12

员工满意度与企业发展

马思洛需求理论的具体应用

- 情感

先通情，后达理

非语言性沟通

(1) 动作姿态与沟通行为

(2) 空间位置与沟通行为

小组讨论：与员工建立良好情感的方式有哪些？

第三单元：基于员工关系的表扬与批评

- 案例分析：越表扬越“堕落”？
- 表扬行为而不是表扬人
- 现场演练：表扬行为练习
- 赏识管理四要素
- 小组讨论：批评的目的是什么？
- 案例分析：生产经理与车间主任的对话
- 建设性沟通的原则
- 现场演练：用建议代替批评

第四单元：性格类型与沟通策略选择

- 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

第五单元：如何与下属正式讨论工作绩效

- 小组讨论：绩效考核是目的是什么？
- 小组讨论：为什么在绩效面谈时上下级会成为对立面？
- 案例分析：绩效面谈前的准备工作
- 绩效面谈的六项基本流程
- 绩效面谈谈什么？
- 现场演练：工作退步的小张
- 基于员工关系的绩效改善沟通

低绩效高态度型员工的沟通技巧

低绩效低态度型员工的沟通技巧

高绩效低态度型员工的沟通技巧

高绩效高态度型员工的沟通技巧

- 现场演练：检测部张三的沟通

第六单元：课程总结与学员答疑