



管理技能提升系列课程

——高品质的管理沟通

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】

管理技能提升系列课程：高品质的管理沟通

【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。

《高品质的管理沟通》课程将系统分析管理沟通的本质，使学员从不同角度掌握沟通问题的处理方式，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

【课程时长】 1天，6小时/天

【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

第二单元：行为驱动的几个引擎

- 立场

立场是沟通成败的决定因素

同理心的建立

- 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

- 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

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

第三单元：基于员工行为的表扬与批评

- **案例分析：越表扬越“堕落”？**

- 表扬行为而不是表扬人

- 赏识管理四要素

- **案例分析：生产经理与车间主任的对话**

- 建设性沟通的原则
- 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

- 绩效面谈的六项基本流程
- 绩效面谈谈什么？
- 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

第六单元：课程总结与学员答疑