

# 时婷老师【涅槃--优秀管理者养成术】银行系列之

## 【成果教练——沟通式管理与“不一样”的话术影响力】

### 能落地的定制培训课程 (3天/期)

《沟通式管理》以 TWI-MTP 日产训管理手段与 APEC 工作法为核心方法论，构建沟通系统，配合科学的人才成长模型，带来 18 个管理细节的全面提升，解决团队管理者复制、培养和快速提升的问题。课程每个模块都完全服务于管理实践，配套工具包易学易用，即学即用即见效。

银行按照《沟通式管理》的体系要求培养管理者，在短期内可以在以下一项或几项上发生明显变化，最终实现部门乃至银行管理水平的整体提升：

#### 【课程收益】通过半天-3 天的培训，快速提高、增强管理者以下各方面的能力：

- 解决管理者对管理成效的困惑，真正掌握团队管理的关键因素；
- 掌握如何有效融入群体、实现高效沟通及解决团队冲突的技巧方法；
- 掌握如何有效提升团队核心竞争力的方法、管理不同能力员工的要诀；
- 掌握“沟通式管理”领导魅力提升五步法，提高团队业绩、减少员工流失率，让管理者与团队共同成长；

#### 【课程特色】

- 贴近实战，内容实用：大量实用性管理方法及案例应用，贴近管理，侧重实践，注重实战技能的传授与演练。
- 有的放矢，针对性强：针对不同的行业、企业及学员的不同需求，进行一对一的课程优化，同样的课题，不同时间不同地点不同对象，内容绝不雷同。
- 趣味互动、张弛有度：根据成人学习原理，对课程进行科学的时间分配，30%理论 40%互动 30%演练，让培训成为轻松、愉快和趣味的事。课程编排合理、内容逻辑缜密，易听易懂，即练即用。

#### 【培训感受】：

参加过时老师课程的学员与企业均表示：

- 1、定制式课程太赞了，老师讲的就是银行里正在发生的，能够与行业现状紧密结合！
- 2、时老师不愧是有 12 年培训经验的资深顾问讲师，课程全是干货、更接地气、实战性更强！
- 3、回到岗位马上就能用到实际工作中去，按照标准研发出来的课程直接解决企银行痛点难点问题和提升客户的体验，技能手法非常独到、给力！！！！

---

#### 【课程思路与大纲】

## 第一模块 理法篇——管理者教练角色与责任心态塑造

### 第一章 教练技术原理

#### 一、管理者的思维与心理特征

- ◆ 为什么员工的承受力越来越差，欲望越来越高？
- ◆ 如何管理团队的心理需求，将外求引导到内求？

#### 二、教练的起源与角色

- ◆ 教练如何引导“行为的改变”？
- ◆ 什么是“教练式”对话模式？

### 第二章 优秀管理者——自我角色认知

我是谁？

管理者在银行里是个什么样的角色？

行长或者上司对我有什么期望？

下属或者同事对我有什么期盼？

我应当为团队的成长承担什么责任？

为了团队成长，我应该做好什么？

为了能够成为优秀团队和执行型团队，我应该进一步做好什么？

### 第三章 优秀管理者“执行意识”塑造——重任当前，选择坚持还是放弃？

心态是决定行为的明灯-- 改变你的心智模型

成败系于起点：中高层管理者与员工最大的区别？

压力袭来，逃避、放弃能否永久的解决问题？

管理者自我测评：什么是最优秀？什么是负责任？

当你举棋不定时，当你失落时，看看这 10 句话

**【案例分享】**：世界上有名的无腿人“别对自己说不可能”；

**【时老师重磅案例分享】**：时老师如何在 367 名竞争者中脱颖而出，能力、责任、细节…到底什么才是成功的关键？？？

## 第二模块 “功法篇”——提升管理者“沟通影响力”的“三大策略”

### 第一章 全责沟通——按下葫芦浮起瓢，执行不力沟通惹的祸？？

原则：先处理心情、再处理事情；

步骤：①事先确认：定义结果；②事中反馈：汇报进展；

③ 事后总结：提升改进；

方法：①问清楚、说明白、写下来；②有效沟通的 3 个步骤；

③ 积极倾听的 10 个细节；④和与上级沟通的注意事项。

## 第二章 时间掌控——如何做时间高手，有效提速工作绩效??

【案例解析】：为什么有的管理者总是“没有时间”？

【实战操作】：以结果为导向的“四维时间管理策略”；

【关键技能训练一】：目标计划与管控

- 如何分解你的工作目标？
- 何谓工作“身份证”（提供工具表）？
- 怎样制定“能落实”的计划？
- 如何进行“目标分解”和“计划工具”？
- 有哪些“计划的进度控制”及“工具”？
- 如何区分干扰？怎样对干扰说“不”??

【关键技能训练二】：莫让压力情绪影响工作？

- 压力和不佳情绪来源于哪里？
- 如何换个角度看压力？
- 如何缓解随时袭来的压力？
- 神奇的“莫法特”休息法？
- 有没有【上班时间即时减压的“武林秘籍”】?!

【关键技能训练三】：莫让细节影响效率?!

- 如何捕捉“时间的小偷”？
- 整洁、有序的工作环境到底有多重要？
- 从“关键环节”统筹规划
- 1次就把事情最对，避免重复修改
- 整理思路、最短时间内把事情做完

【关键技能训练四】：你的授权能否落地??

- 你今天背了多少只“猴子”？
- 如何打造自己的左右手“黄金拍档”？
- 怎样做个指挥家而不是“劳动模范”？
- 让下属养成自动自发习惯的“秘诀”？

## 第三章 请示工作——如何赢得上级尊重与信赖的“诀窍”??

知己知彼：领导最喜欢什么样的下属？

原则：遇到问题，不要轻意“请示”上级；

步骤：①自己思考；②请教同事；③汇报上级

注意：①不要依赖上级；②不要机械执行；

【工作诀窍 2】：向上级汇报工作的三步曲

【工作诀窍 1】：不折不扣完成领导指令的七大关键

【银行职场案例】：为什么说给工作本身增加多少附加值掌握在自己手里??

## 第三模块 实战篇——“沟通式管理”：以结果为导向，打造不一样的“团队影响力”

### 第一章 情感沟通系统——洞察下属心理，建立工作之外的团队情感纽带

#### 一、人性化管理的误区与解决之道

- ◆ 变质的人性化管理：人性化管理是增加福利和不断讨好员工吗？
- ◆ 人性化只是手段，实现管理要求才是目的
- ◆ 下属是人不是机器，人会被机械化的目标推进压垮
- ◆ 人性化管理不是宽松管理，必须建立在制度之上
- ◆ 人性化管理是性格管理、礼节礼貌管理，更是情感管理
- ◆ 解决下属情感问题，找到动机是说服力高低的关键

#### 二、沟通先于管理——建立常态化的情感沟通系统

- ◆ 成为下属第一倾诉对象
- ◆ 沟通建立在“相同语境”基础上
- ◆ “感同身受”使下属与你心灵相通
- ◆ 多聆听少洗脑，使沟通更加顺畅
- ◆ 不要忽视下属的抱怨：抱怨意味着期望改善
- ◆ 心理学在沟通中的运用：有效果比有道理更重要
- ◆ EAP 计划（员工成长援助计划）：让下属拥有健康的“心”
- ◆ **【时老师版权工具】**：《管理者亲和力四步修炼法》
- ◆ **【时老师版权工具】**：“三约三聊”拉近与下属的心灵距离
- ◆ **【时老师版权工具】**：运用“断言”强化对下属的心理暗示和引导

#### 三、聚心——管理有道之赢“人”而解（跨界标杆案例分享）

- ◆ 创造“一家人”团队
- ◆ 日本松下强调“横轴”团队；
- ◆ 丰田汽车打造“接力”团队；
- ◆ 美国 INTEL 坚持“磐石”团队；
- ◆ 上海宝钢构建“超级”团队；
- ◆ 北京联想“撒土、笃实，再撒土”政策；

#### 四、持续运行情感沟通系统后团队将出现的变化：

- 关系更融洽：小圈子的秘密越来越少，人际越来越开放

- 情绪更平稳：下属不再因情绪过激而出现措手不及的异动

## 第二章 激励沟通系统——如何激发组织的“群商”，让员工重燃激情、携手并进

### 一、NLP 沟通激励法----让员工自动自发的秘密

做“水”一样的领导人

当执行遇到人情??

如何与员工保持最佳距离?

如何管理好 24 根不花钱的“胡萝卜”?

如何应对团队中的“坏苹果”?

领导者必须关注员工的 8 项需求【电影里的沟通力哲学】?

### 二、教练型管理者激励能力---“魅力领导”，让员工自愿跟从的能力

为什么想调动下属积极性却事与愿违?

领导魅力体现在危机中：解析前总理温家宝的魅力十诀

团队需要自己的“信仰”与“精神领袖”

如何管理“比自己更懂行”的下属?

面对那些顽固的“小强”?

如何帮下属摆脱“拖拉斯基”?

**【时老师版权工具】**：怎样鼓励下属说真话

**【时老师版权工具】**：四步沟通应对下属的消极行为

**【时老师版权工具】**：八种反应表示员工认可你（领导魅力测评表）

### 三、如何激发组织的“群商”——唤醒团队沉睡的责任心

翘起你的大拇指--团队“群商激励”

《甄嬛传》《芈月传》中谈情商，凭什么下属要对你忠诚?

如何通过社群运营“网”住下属的心?

让故事更动听：做管理要学会讲故事?!

创新思维：使领导魅力与吸引力倍增的秘诀?

如何制造团队气场：在工作中营造轻松愉悦的氛围?

如何实现成员之间互相认同、成员对领导的认可?

从《亮剑》之李云龙看 4E 激励管理法的应用?

**【时老师版权工具】**：30 种、60 种、120 种不重样的班前会

### 四、管理者“群商激励”的五大关键要素

重领导少管理——不是你有权利，而是你有魅力

讲结果少说教——只要你想，我就能

多聆听少洗脑——亲和力 同理心的沟通

常激励少批评——制造危机 创造感动 即时激励

做教练式领导——用问句少作答 管理猴子 3L 法

### 第三章 影响力沟通系统——“把话说到心坎上”的沟通密码，为执行结果助力

#### 一、“解读话术”以及 支撑话术影响力的“心理学小伙伴”

**【经典短片欣赏】**——“话术的魅力有多大??”

何谓比常规方式更高阶、更实用、更具说服力的“话术”？

**【差异化原理】**：为何要认同与接纳“人与人的不同”？

**【互惠原理】**：让下属感动并愿意支持你的秘密是什么??

**【从众心理】**：“改变下属心意”的转折点又是什么??

**【节奏一致法则】**：解决沟通“不同频”的关键是什么??

**【节奏相反法则】**：让员工“平息怒火”，“避免矛盾激化”的关键是什么??

**【同流法则】**：什么是“见人说人话 见神说神话”分群沟通法则？

#### 二、温暖下属的心——你必须掌握的“影响力话术”

什么是轻松愉悦的【开场破冰话术】？

什么是与员工“一见如故”的【亲和力话术】？

什么是进入的员工世界，与下属同频的【同流话术】？

什么是一句话让下属“心花怒放”的【“高阶版”赞美话术】？

什么是强化员工感受、提升满意度的【断言话术】？

什么是运用“互惠原理”与“从众心理”的【“让下属感动”的话术】??

.....

**【时老师版权工具】**：《“影响力”四步修炼法》 《班组管理标杆话术提炼工具》

#### 三、把握沟通的方向——在谈话中“占有主动权的话术”

如何用两个字“以柔克刚、化解矛盾”？

如何引导“木讷的员工”袒露心声??

如何引导“话唠的员工”回归正题??

如何用四个字让员工“积极认同”??

#### 四、有效化解矛盾的秘诀——“矛盾沟通”的话术

“容易激怒员工的话”有哪些？——如何转化

员工让你“无言以对的话”有哪些？——如何应对

员工抛出的“无法解决的难题”有哪些？——如何转移...

#### 五、避免不满隐患的关键——“让你的语言无懈可击”的话术

哪些是“需要避开”的敏感字眼??

有哪些“不要主动提及”的关键词??

什么是沟通中适时绽放的“烟雾弹”??

哪些是永远不要说出口的“承诺”??

成功的问题解决到底“赢”在哪里??

**结束语：找到沟通的关键钥匙：带你颠覆过去，重新认识班组管理的影响力！**

**【课程收获】：**

1、何谓李嘉诚的长远的眼光与责任意识塑造？

2、面对消极心态——如何进行团队职业性格测试？积极工作行为激励法如何应用？

3、团队工作效率低，执行不给力——团队目标自测工具 以结果为导向的思维训练如何应用？

4、如何进行团队的持续激励？——上班时间如何即时减压？如何设计与运用团队内部自我激励手势 如何建立“三约三聊”沟通机制？24种不花钱的“激励手段”、30种不重样的班前会？

5、面对部门协作、团队沟通，如何巧用教练式话术技巧？——何谓说对话办对事？沟通中有哪些影响对方感受的细节？上级如何有效授权？下级如何有效复命？打开员工心扉的20种开场白、保障执行到位的APEC沟通模式、团队内部矛盾沟通如何双赢？建议与倾听关键行为训练、提升亲和力的话术、一见如故的话术、减少矛盾与差异话术……

**【授课方式】：**应用教练技术、交互式培训、视觉引导——学员全程参与、实战行为训练、情景剧演练、智慧风暴、团队经验萃取、团队间“认领问题孤儿”……