

一线主管沟通技巧提升训练

课程背景

◆很多企业的一线主管在日常工作中，存在如下问题：

- (1) 不清楚自己的角色，很难从以前角色（员工）的影子里冲出来；
- (2) 工作时一天到晚忙得脚朝天，该做的没有做，不该做的做了不少，现场管理乱糟糟；
- (3) 技术上是能手，可管人、带人上不知如何下手，经常是叫不到人就自己干了；
- (4) 不了解员工想法，上级布置的任务执行不到位，总是起不到桥梁作用；
- (5) 下属出现问题要么视而不见，要么粗暴批评，不知道如何处理与员工的关系；
- (6) 不知道如何将打造优秀的战将，只是天天抱怨下属做事不力；
- (7) 不了解 80/90/00 等新生代员工的心理特点，采取陈旧、简单的管理模式，和新形势下的管理趋势格格不入，引发矛盾和冲突；
- (8) 不知道如何激励下属，与下属沟通，员工士气低落，经常有下属离职……

◆一线主管与上司、同级和下属日常工作经常存在意见不统一，你埋怨我，我埋怨你，为什么出现这个问题呢？其实在日常的工作中，沟通技巧与方法是何等的重要。

课程收益

- ◆一线主管要了解自己在工作中扮演的角色和定位。
- ◆熟悉掌握关于沟通的基础知识，这样才能为沟通奠定坚实的基础。
- ◆了解为什么有的人讲话你会听，有的人讲话你不会听？
- ◆了解为什么同样的事情，不同人表达出来效果不一样？
- ◆了解为什么同样一句话，有的听了深受鼓舞，有的听了却让人沮丧？
- ◆丰富的案例分析与讨论，学员在仿真的环境下学习，从而提高学员的实战能力。
- ◆学员将进行小组讨论、游戏、角色扮演，并有机会亲自体验、演练其所学的知识和技能。

课程对象

一线主管、班组长及相关管理人员。

课程形式

老师讲授法，现场演练法，小组讨论法，案例分析法，视频教学法，老师点评法等。

培训时长

一天 (6 小时)

课程大纲

一、一线主管的角色认知与定位

- 1、一线主管的现状分析
- 2、班组的 5 个角色：责任者、带头人、桥梁、同事、助手
- 3、一线主管的 6 项使命
- 4、7 种类型的一线主管
- 5、三流管理者，你是哪一种
- 6、一线主管的 8 大权限
- 7、一线主管的 9 大戒律
- 8、一线主管的 10 种能力
- 9、一线主管的性格识别：活跃型、力量型、完美型、和平型
- 10、一线主管角色的七大变化
- 11、一线主管新官如何上任

12、案例分析：王主管从骨干员工晋升为组长前后，重新认知自己的角色并定位

二、关于沟通的基础知识

- 1、互动练习：沟通能力测试
- 2、沟通的目的
- 3、沟通的定义
- 4、沟通的分类
- 5、沟通模型
- 6、认识人与人之间沟通协调带来的好处？
- 7、沟通过程中与人相处之道

三、常见的沟通障碍

- 1、你说的不是对方想要听的
- 2、语言、地域文化风俗、习惯的差异
- 3、接收了对方的负面情绪（踢猫效应）
- 4、沟通的传播渠道问题（地点、音量、环境）
- 5、沟通三要，三不要
- 6、组织障碍（太多的规定、信息泛滥）
- 7、沟通漏斗效应

三、常用的沟通技巧

- 1、沟通效果与人物性格之间的关系
- 2、互动练习：观察（眼神的交流与互动）
- 3、公司里为何有沟通的问题？
- 4、如何听，怎么说？
- 5、听的五个层次：听而不闻、听而不“燥”、选择事项听、专注问题听、同理心地听
- 6、听的三步曲：准备、记录、理解
- 7、倾听的魅力
- 8、尊重、抬高对方
- 9、引导 胜于 责怪
- 10、沟通的距离与效果
- 11、根据沟通对象的性格，选择沟通技巧
- 12、正确沟通技巧的十大原则

12、沟通小常识

四、如何做好与下属、同事、上司的沟通

- 1、多关注下属、了解下属、征求下属的意见（让下属先说）
- 2、互动讨论题：批评下属的技巧（三明治法）
- 3、包容与尊重平级的不同
- 4、与平级合作双赢
- 5、学会经常换位思考，了解对方的心理需求
- 6、不要抢了上司的风头
- 7、学会独立承担责任
- 8、汇报工作时要给上司出选择题，而不是问答题
- 9、学会让上司做好人
- 10、如何进行沟通和协调
 - (1) 要有高度的自信心
 - (2) 避开拒绝的锋芒
 - (3) 要有灵活多变的策略

(4) 要解决他人拒绝时提出的理由

11、与上司相处的 7 项注意

12、挨上司骂时的 9 项修炼

13、与上级、同级与下属沟通协调技巧

14、如何处理与员工的冲突

15、案例分析

(1) 当与自己上司意见不一致时，一线主管如何面对和处理？

(2) 一线主管如何与爱请假的员工进行沟通和协调？

(3) 一线主管如何与离职的员工进行沟通和协调？

(4) 一线主管如何与老员工沟通和协调？

(5) 一线主管如何与新员工沟通和协调？

五、基于管理者实际工作场景的沟通技巧提升

1、工作汇报让你与上司建立信任关系，提升你的工作力和职场提升空间

2、领导的双重角色

3、向上沟通情景 1:向领导请示工作的技巧

4、向上沟通情景 2:做领导最佳的辅佐者

5、向下沟通情景 3:接受上司指示和命令的方法:接受命令六步法

6、向下沟通情景 4:听取下属汇报工作的方法

7、向上沟通情景 5:说服下属的方法

非常感谢您关注刘小明老师的课程！