

版权课程--《中层管理者高效沟通术》



授课方式：

本课程除了主题讲授与案例分享外，还结合讨论互动、视频教学、情境模拟、角色扮演和现场演练指导等多种教学方法的综合运用，以保证学员的吸收和效果的掌握。

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—

GD

游戏体验—Game 情景模拟—Test 视频资料—Video 教练提问—

Question

课程特色：

1、案例丰富，通过案例研讨与分享，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。

2、气氛活跃，通过课堂提问、小组讨论、情境模拟、现场训练等多种互动方式，加深学员对知识的理解，强化学员对实操技能的掌握，突出课程的趣味性和实用性。

3、分组竞赛，通过小组之间的竞争，增强学员的协作意识和团队精神，提升学员的沟通技能。

4、现场测评，拿到自我的测评数据，了解自我，分析自我沟通风格。

课程收益：

- 掌握高效沟通的方法；
- 掌握与不同人进行沟通的方法；
- 掌握与不同层级的人进行沟通；
- 熟练掌握不同的沟通方式；
- 了解团队沟通与协作的主要障碍及产生原因
- 了解团队沟通与协作的主要方法和技巧

【课程大纲】

第一章 管理者的自我认知

一、管理者在企业中的位置

- 承上启下
- 承前启后
- 承点起面

二、企业内沟通的意义和方式

- 企业内沟通的障碍
- 企业面临着三大挑战，改善组织效能

二、管理者的定位

- 拉姆查兰领导力体系

管理价值理念

核心精力分配

领导技能

三、管理者的思维逻辑---沟通是企业保持高效运转的核心途径

- 目标达成是关键，沟通是核心
- 思维定式：目标-沟通-流程-人-氛围
- 团队与个人成长的规律
- 团队精神的基础是相互尊重
- 团队精神的体现：全局意识、服务意识、协作意识

互动游戏：数秒击掌（理解管理最大的价值在于激发员工的潜力，不要给自己设限）

第二章 管理者的不同层级的角色与沟通

一、作为下属的管理者角色认知

- 案例分析：管理者角色错位的四个表现
- 管理者的角色定位
- 如何做好上司的辅助者
- 与上级沟通的要领
 - 角色：责任人、管理者、执行者
 - 汇报的要领
 - 请示的要领
 - 接受指示的要领
 - 如何做好与上级的协调？

二、作为同级的管理者角色认知

- 案例分析：管理者角色错位的表现
- 管理者的角色定位
- 如何做好同级的协调者
- 平级沟通\跨部门沟通技巧
 - 角色：供应商、合作者
 - 跨部门沟通三原则
 - 主动——跨部门沟通的第一要义

三、作为上司的管理者角色认知

- 案例分析：管理者的角色错位表现
- 管理者的角色定位
- 如何做好下属的教练
- 与下属沟通技巧
 - 角色：管理者、领导者
 - 认同原则
 - 赞赏原则
 - 批评原则

游戏：撕纸游戏（通过游戏了解到日常管理中，对目标、跟踪、双向沟通的重要性，如没有有效的理解目标，有效沟通，事倍功半。带领团队最大的价值在于把事情做对）

理解执行力的逻辑：沟通-分工-行动

四、团队协作才能实现共赢，前提是有效沟通

通过七巧板游戏，理解团队、沟通、目标之间的关系，理解执行的逻辑顺序是：沟通力—思考力—行动力。

第三章“沟通”导航

- ✓ 何谓“沟通”
 1. 造成沟通困难的因素
 2. 沟通中的倾听与反馈
 3. 沟通信息的损耗漏斗模型
- ✓ 沟通的底层逻辑
 - 1、 清晰的目标
 - 2、 正确的沟通渠道
 - 3、 心态调适
 - 4、 组织语言
 - 5、 了解你的沟通对象
- ✓ 团队沟通与协作的重要性
 1. 职场中沟通能力应占 80%，而其它能力只需 20%
 2. 职场中最重要和最缺乏的恰恰都是沟通能力
 3. 对沟通能力强的正确观念与心态

- ✓ 沟通核心要素：角色、编码、渠道、解码

第四章 DISC 管理沟通工具应用

现场五分钟小程序测评，拿到每个管理者的自我 DISC 数据。

一、管理者性格认知与解析

- 管理风格代表团队风格
- 管理者文化就是团队文化
- 组织效能提升的四大因素

二、管理者的领导风格

- 有效认知差异：视角、观念、性格、看法、习惯等差异
- 典型人物典型特征

互动游戏：图片引导、双手合十、找自己的主视眼（理解每个人的差异）

三、四种性格领导力

- 高支配（D）型领导力
- 高影响（I）型领导力
- 高稳定（S）型领导力
- 高遵从（C）型领导力

案例：乔布斯、马云、李彦宏、马化腾等典型人物的行为领导力解密，推导同事的行为风格

四、如何有效的与四种性格员工进行沟通

- 结论先行、结果导向
- 营造氛围，积极认可
- 真诚相待，给予关怀
- 逻辑鲜明，流程制度

五、不同性格下属的识别技术

六、如何根据不同下属去布置工作

七、如何根据不同下属进行监督和辅导

八、如何根据下属特点选择辅导方法

- 针对不同性格下属的辅导方法
- 针对不同意愿与能力下属的辅导方法

九、如何根据不同下属特点授权激励

