****

**《下属面谈与沟通》**课程大纲 周海博

**《卓越管理者的5项修炼》**

**一、课程背景**

沟通是最常见普通，却又最深奥的学问，而企业是追求利润，相互协作的共同体，对于沟通的要求更加严苛，其中向下沟通是所有管理者都需要面对的重要课题：

如何把与下属共识目标，如何让下属理解你最关心的工作重点，如何让下属理解你希望实现的组织文化，让下属真正听从你的要求，自动自发的做出改变？

本课程聚焦沟通和管理的理念和技能，从实际出发，全方位提升向下沟通能力，从而快速成长为卓越的管理者。

**二、课程简介**

**课程收益**

1. 了解新生代员工特点和上下级关系差异
2. 了解如何与下属建立信任关系
3. 如何对下属进行辅导与教练
4. 如何理解下属并处理好冲突和分歧
5. 掌握与下属谈发展和目标的技巧

**课程优势**

1. 课程内容从浅入深，注重系统性，关注管理者日常工作中的沟通难题与挑战。
2. 课程选取心理学相关著作内容，从更深层的角度诠释沟通，帮助学员提升对沟通的认知，从而更好的学习后续的方法和技巧。
3. 使用案例情境，角色扮演，现场演练点评所学技能，确保学员体验和理解。

**课时长度**：6个小时

**学员对象：**团队管理者

**人数建议：**建议50人以内；分4-6组

**二、课程简介**

**第一部分：认知升级：觉察上下级差异**

**一、新生代员工的特点**

* 更无畏，更多元，更自我的一代
* 与新生代员工沟通的要点

**二、通过冰山理解上下级差异**

* 行为表现层
* 情绪感受层
* 价值信念层
* 渴望需要层

**三、信任是地基**

1，信任的四大要素

2，建立信任的11种有效行为

*小组讨论：如何快速赢得下属信任？*

第二部分：应用技巧：管理者谈话场景训练

**一、与下属谈目标与发展**

1，发展下属的基本原则：扬长补短，顺势而为

2，职业发展的四个课题：定位；适应；突破；平衡

3，面谈的九步骤分析

* 强化信任：认可与感谢
* 说明目的：善意和坦诚
* 提问倾听：付出时间
* 澄清补充：差异分析
* 说清目标：部门今年的方向和重点
* 寻求结合：公司目标与个人目标结合
* 询问意见：达成共识
* 给与支持：提供机会与资源
* 表达期许：好的开始

4，用行动兑现承诺

*小组讨论：如何与下属沟通谈新一年目标*

**二、目标分解与授权**

1，目标共识的作用

1，5W2H任务布置法

2，把合适的任务授权给合适的人

3，任务分析与计划共识

**三、日常反馈：功夫在平时**

1，STAR模型反馈法

2，表扬和批评的技巧

3，如何传递部门价值观

4，管理者沟通说明书

*小组讨论：如何批评和表扬下属*

**四、分歧沟通：应对关键对话**

1. 分歧的三个阶段
2. AMBR沟通法
   1. 明确目标，摆正心态
   2. 有效沟通，正确行为
   3. 提出想法，真诚表达

*案例讨论：日报填写的分歧*

***课程总结与计划制定***