**《教练式管理与沟通技巧训练》**

**主讲：江磊老师12课时**

**课程背景：**

区别于传统的指令式管理模式，教练式要求管理者通过一系列有方向性、有策略性的沟通过程，帮助下属清晰其目标和现况，提升其工作“动力”（激励）和“功力”（辅导），令下属有效达到目标。这要求管理者必须娴熟的掌握高效沟通的技巧，把一个组织中的成员联系在一起，以实现共同目标。可以说沟通是企业管理的核心内容和实质，也是管理者的日常活动的主要内容。本课程将聚焦于沟通的实战策略和技巧，摒弃“高大上”的理念和原则，通过大量的视频和情景案例，强化训练面对具体问题时的有效沟通技巧，帮助学员迅速掌握相关的关键技能，提升管理沟通能力。

**课程收益：**

* 理解沟通的复杂性和多层次性
* 掌握和运用沟通中的关键技巧
* 使用左右脑策略来分析和确定有效沟通策略
* 理解教练技术的步骤和关键技巧
* 在对下属的激励辅导中运用教练技巧

**课程对象：**中层管理人员

**授课方式：**讲授+案例研讨

**课程要求：**分组式授课，一般分5-6组，每组6-8人

**培训大纲/要点：**

楔子：激发下属积极心态的尝试（案例研讨）

* 你更害怕遇到下属的哪方面问题？
* 关于教练式管理的基本概念
1. **必备的沟通的技巧**
2. 什么是沟通？
3. 理解沟通的含义
4. 沟通的三个层面有何不同（信息、观点、情感）
5. 沟通的关键要点——心态的把握
6. 案例研讨：不符合规范的单据
7. 视频案例：李云龙和赵刚的初次见面
8. 视频案例：余责成与翠平的冲突和谅解
9. 三种典型心态（父母心/成人/儿童）的特点及适用范围
10. 人际冲突是如何产生的？——心态的转移
11. 如何迅速终止人际冲突？——A心态的调整
12. 沟通的关键要点——表达
13. 视频案例：《青瓷》中张仲平的赞美为何有效果？
14. 视频案例：《亮剑》中赵刚如何在短时间完成教育说服工作的？
15. 视频案例：《肖申克的救赎》三次假释
16. What（确定信息内容）——说什么
17. Who（确定沟通对象）——跟谁说
18. When（何时发送信息）——何时说
19. Where（沟通场合、渠道）——哪里说
20. How（沟通方式选择）——怎样说
21. 沟通的关键要点——倾听
22. 案例研讨：任务真是把人累死了！
23. 倾听的五个层次
24. 视频案例赏析：《暗算》中钱之江体谅童参谋
25. 倾听的技巧
26. 案例研讨：如何表达同理心
27. **沟通中的左右脑策略**
28. 视频案例：《沉默的证人》中心理学家的经典说服
29. 视频案例：右脑VS左脑
30. 左脑思维VS右脑思维
31. 沟通中的全脑博弈
32. 控制对方用脑的技巧
33. 制约技巧
34. 主导技巧
35. 迎合技巧
36. 垫子技巧
37. 重组技巧
38. **教练技术在员工激励辅导中的应用**
39. 理解人的信念系统——信念、价值观、规条
40. 改变信念系统的技巧
41. 自我信念调整——五步脱困法
42. 用“正面心态”引导下属——三种简单的换框法
43. 沟通中转变信念的谈话技巧——十四种回应术
44. 教练的基本步骤
45. 厘清目标
46. 反映真相
47. 心态迁善
48. 行动计划
49. 激励效果最大化的两个时机
50. 让下属有所感应的”感应四律“
51. 有效辅导的3个时机
52. 工作辅导关键8步骤
53. **教练式管理沟通情景演练**
54. 如何面对团队中的小报告？
55. 如何面对优秀部属的离职请求？
56. 如何处理部属热衷于业余爱好的情况？
57. 如何处理下属情绪化的抱怨？
58. 如何面对有能力却固执己见的下属？
59. 如何处理部属过失行为？
60. 如何给下属布置额外的任务？

**江 磊——管理沟通提升专家**

**专家介绍：**

* 浙江大学经济学院公共管理硕士
* 地心引力讲师工作室合作讲师
* 浙江大学西部教育学院特聘讲师
* 西安交大企业培训中心特聘讲师
* 杭州时代光华特聘讲师
* 中国电信集团级特聘讲师
* 浙江电信培训中心签约讲师
* 心理分析技术与沟通技巧专家
* 中高层管理者领导力系统训练专家
* 内训师培养与内训体系建设专家
* 班组建设与团队管理专家

**工作经历：**

江磊老师拥有16年的企业培训经验及5年的企业中高层管理经历，因其出色的授课质量和培训效果，成为众多企业培训机构的特聘签约讲师。建立长期培训合作关系的已达100多家，累计培训量多大1000多场，已为各类企业培训相关人员达到50000人次。

江老师与2003年3月加入浙江电信培训中心，任专职培训师。

* 2006年8月，由浙江省电信有限公司晋升为中级内聘培训师，并成为**中国电信C阶领导力项目讲师。**
* 2007年初，晋升为中国电信集团级培训师。
* 2008年2月加入安徽通信服务产业有限公司培训分公司。主要为电信行业内各公司企业（电信、移动、联通、网通等）提供企业培训与咨询服务。
* 2010年，加入慧祥企业管理咨询有限公司，任副总经理，负责培训项目研发和推广。培训视野从大型国有企业扩展至中小型民营企业，积累了丰富的实战经验。
* 2013年，成为自由讲师，致力于精品培训课程和项目的开发和实施工作。

**核心课程：**

**管理系列：**

* 《管理“对对碰”——管理难点问题情景案例》
* 《中层制胜——中层主管管理能力提升培训》
* 《团结就是力量——团队建设与管理》
* 《大画管理——图像化管理思维训练》
* 《企业内部培训师培训》
* 《做好“兵头将尾”——基层主管管理技能提升培训》
* 《让金子发光——有效的员工激励》
* 《看电影学管理——管理者的自我修炼》

**沟通系列：**

* 《看电影学沟通——高情商管理沟通技巧》
* 《客户投诉处理的四大核心能力聚焦训练》
* 《怎样“察言观色”——客户心理分析与沟通技巧》
* 《跨部门沟通与合作》
* 《360度高效人际沟通》
* 《人际沟通与公众表达》

**课程特色：**

**实用：**400多家企业培训与咨询，案例丰富，善于运用引导技术，通过引发和促动学员思考的方式来导入知识点。

**实效**：感性讲解、理性点评，深度互动，企业现场视频、案例个个引人深思。

**实战**：多工具提供，长期跟踪课后效果。

**课程收益：**

**给知识**——培训师经验、积累、理论和行业底蕴。

**给系统**——帮助学员整理思路，用架构串联经验。

**给体验**——课后工具使用，反馈、跟踪、共享。

**授课风格：**

* **务实、透彻、幽默、生动、启发。**
	+ 江磊老师最擅长将心理分析技术运用于培训之中，他独创性的将左右脑博弈、行为识别、性格分析等融入到管理、销售和服务类课程之中，使学员有了完全不同于以往同类培训的感受，感觉以往那些难以把握的抽象的理念、理论、原则都成为现实工作中可以触摸和验证的经历和场景。
	+ 江老师对于中西方管理文化有精深而独到的感悟，他对中国企业中特有的面子文化、人情法则、人群关系等文化现象的深入分析和讲解，使学员对工作中遇到的种种现实问题有了更深刻的理解和感悟，找到了整合企业的“两张皮”（嘴巴上说的是西方的一套、实际上做的是中国的一套）的思路和方法。