

- 直击管理中最大痼疾
- 经理人必备的核心技能
- 最新版权课程、实战、实用、实效

高效沟通与执行力

课程背景：

随着管理的发展，经理人的管理经营活动越来越丰富，越来越复杂，沟通也更加频繁，沟通的价值不断彰显，如何进行高效沟通，减少不必要的误会与损失，成为现代人必须掌握的核心技能。随着组织的不断开放，对资源整合的不断重视，沟通这项基本技能已成为关乎企业生存发展的关键。沟通力就是营销力，就是领导力，就是核心竞争力。沟通的方式多了，口头的、纸面的、电子的、肢体的……,但万变不离其宗，只要我们洞悉背后的规律性，掌握并运用规律性，就会灵活应对，游刃有余。

互联网时代的到来，对企业的管理方式及管理者的领导风格都带来了极大的冲击，这就要求我们与时俱进，不断创新，不断创新我们的管理手段才能顺应这一变革，保持组织健康的发展。打造一支执行力团队无疑是组织保持核心竞争力与快速发展的关键，本课程有助于管理者在当下互联网大发展的背景下掌握执行力团队的打造方法与技巧，以审视内部团队建设的滞后与不足，迎头赶上，健康发展。

本课程在充分调研的基础上，把握精粹，提炼规律，演绎充分，实用实效，为当代经理人经典必修课。

课程收获：

- 了解管理沟通的知识；
- 掌握上、下，平级沟通的技巧；
- 掌握自我沟通与组织沟通的策略；
- 运用沟通技巧，提高沟通能力，促进管理效益；
- 了解互联网时代团队要素的变化；
- 了解互联网背景下管理的变革趋势；
- 掌握执行力四维模型，深刻理解执行力的构成；
- 掌握执行力团队打造的方法与技巧，促进自身团队的完善与发展；

课程特色：

- ◆ 授课中注重启发及技能传授的相互结合，互动性强；
- ◆ 理论讲述+案例分析+分组讨论+情景演练等多种方法综合运用；
- ◆ 讲求“道”与“术”的统一，使学员易于理解及体会，让学员在思想上得到升华的同时在行动上得以提高；

课程时间：2天，6小时/天

授课对象：企业中基层管理人员

授课方法：内容讲解+提问互动+现场练习+案例剖析+小组PK+情景模拟

课程大纲

课前预热

1. 分组 2. 队名、队呼、队歌、队长 3. 约定

导言

决定业绩的三方面：态度、知识、技巧

沟通技巧是成功之人士必备的在大基本技巧之一

第一讲：高效沟通概述

一、认识高效沟通

1. 沟通的定义
2. 沟通的三大要素
 - 1) 目标 2) 协议 3) 内容
3. 沟通的两种方式
4. 沟通的双向性
5. 沟通的三个行为：说、听、问

二、高效沟通的三原则

1. 谈论行为不谈论个性
2. 明确沟通
3. 积极聆听

三、沟通失败的原因

1. 缺乏信息或知识
2. 没有说明重要性
3. 只注重了表达，而没有注重倾听
4. 没有完全理解对方的话，以致询问不当
5. 时间不够
6. 不良的情绪
7. 没有注重反馈
8. 没有理解他人的需求
9. 职位的差距、文化的差距也会造成很多沟通的失败

第二讲：高效沟通技巧

一、完整的沟通过程：信息发送、接收、反馈

二、有效发送信息量的技巧

1. 发送信息首先要考虑正确的方法
2. 发送方式要根据沟通内容偏重度来选择

三、关键的沟通技巧—积极聆听

1. 聆听的原则
2. 有效聆听的四步骤
3. 聆听的五个层次
 - 1) 听而不闻
 - 2) 假装聆听
 - 3) 选择性的聆听
 - 4) 专注聆听
 - 5) 设身处地的聆听

四、有效反馈技巧

1. 反馈的定义
2. 反馈的类型
 - 1) 正面的反馈
 - 2) 建设性的反馈

小游戏：小组传话

第三讲：高效沟通的基本步骤

步骤一：事前准备

1. 设立沟通的目标
2. 制定计划

3. 预测可能遇到的异议和争执
4. 对情况进行分析

步骤二：确认需求

1. 问题的两种类型
2. 两种类型问题的优劣比较与提问技巧
3. 积极聆听技巧

步骤三：阐述观点—FAB 原则

步骤四：处理异议

1. 柔道法
2. 我理解

步骤五：达成协议

1. 感谢
2. 赞美
3. 庆祝

步骤六：共同实施

第四讲：自我沟通

一、自我沟通的定义

二、自我沟通的特点

1. 主体和客体同一性
2. 自我沟通目的在于说服自己
3. 沟通过程反馈来自“我”本身
4. 沟通媒体也是“我”自身
5. 信息组织策略

三、自我沟通的艺术

1. 自我认知
2. 自我提升
3. 自我超越

第五讲：组织沟通

一、组织沟通概述

1. 组织的外部沟通
2. 组织的内部沟通
3. 影响组织沟通的因素

二、组织沟通的策略

1. 与上级沟通的策略
2. 与下属沟通的策略
3. 与同事沟通的策略
4. 与客户沟通的策略

三、人际风格沟通技巧

1. 人际风格的四大分类
 - 1) 活泼型
 - 2) 力量型
 - 3) 分析型
 - 4) 和蔼型
2. 各类型人际风格的特征与沟通技巧

小测试：个人风格类型测试

第六讲：互联网时代的管理变革

1. 管理模式发展的基本历程
2. 管理新“变态”
 - 1) “扁平化”管理
 - 2) 管理“去中心化”
 - 3) 从企业忠诚化到职业忠诚化
 - 4) 从命令式管理到互动式管理
 - 5) 从被动完成到主动创新
 - 6) 从关注薪酬到关注个人诉求
3. 团队新特征

第七讲：认识执行力

1. 何谓执行力
2. 正确认识执行者
3. 执行力不足的原因分析
 - 1) 无法有效规划工作
 - 2) 无法区分 DO 与 HOWTODO 的关系

- 4) 辅导技能低
- 5) 无法体现干好与干坏的价值
- 6) 无法掌控下属的工作状态
- 7) 无法跟进下属的工作进度

第八讲：提升个人执行力的七要素

1. 高执行力管理者的九项特征
2. 中层管理人员的定位与技能
3. 提升中层管理人员执行力的方法
 - 1) 管好自己的工作
 - 2) 管好下属
 - 3) 管事的方法 5W3H
 - 4) 充分沟通
 - 5) 注重效率
 - 6) 加强协作
 - 7) 主动创新

小结：提升执行力 7 个细节行为

第九讲：如何提升下属执行力

1. 把目标分解为具体任务，并把任务落到责任人
2. 要求下属不断反馈，并进行工作检讨
3. 如何检查部属的执行力

第十讲：执行力提升核心—授权

1. 管理者不授权的原因
2. 如何有效授权
3. 如何反授权

讨论：怎样避免“猴子”背在自己身上？

第十一讲：把握执行力四个核心

1. 人员流程比战略、运营流程更重要

- 2 . 人员流程的四个基石
- 3 . 战略流程：执行战略的七个步骤
- 4 . 运营流程：在战略与人员间建立联系
- 5 . 文化流程
- 6 . 打造团队执行力