

团队管理之：

《团队执行与管理沟通》

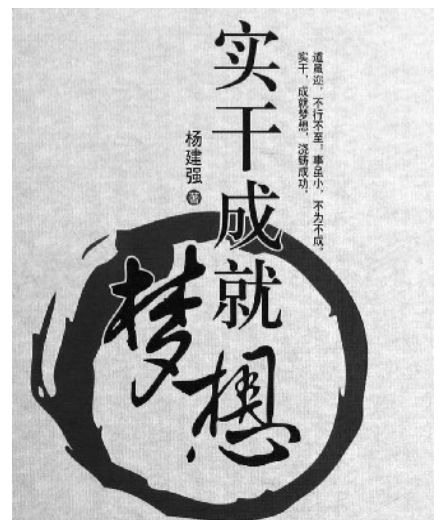
▣ 课程背景：

谈到团队执行相信很多组织领导人都有同样的苦恼和无奈，“事情没有结果”“总是找借口找理由”“抱怨指责没有责任心”等等相关的声音缠绕与耳；团队执行力的重要性就不必过多阐述，然而终归什么原因导致团队执行力弱？影响团队发展的核心基因密码是什么？成为团队运营管理者常态化思考的核心问题。

团队执行力弱其实是企业管理系统的现象表现，其核心是管理系统出现了问题。团队管理者应从团队文化建设基因入手，有效建制团队执行文化标准流程，营造执行文化氛围，提升管理沟通能力；全面系统的解决问题。

▣ 课程收获：

- 1、希望通过培训，提高同事间的沟通和理解，降低内部沟通成本和协作成本。
- 2、增强团队合作精神，提升团队凝聚力和向心力，建立组织成员之间的相互信任。
- 3、目标达成、创造结果是检验团队执行力与战斗的力法则，驱除“心魔”，实现目标、突破目标是每一名员工的天职。
- 4、有效提高团队的执行力，通过传授有效执行的方法，使员工由内而外的改变。



▣ 课程时间：2天（12课时）

▣ 授课老师：肖仁山

▣ 课程对象：中基层管理以上人员

▣ 课程纲要：

第一章：团队执行文化基因

▣ 何为企业文化：

- 5、团队价值的趋向
- 6、团队未来的憧憬
- 7、信心使命的传递

8、合作执行的氛围

落地实操：组织愿景、组织使命、用人理念、管理原则。

👉 领导人的执行基因

1. 领导人的职业性格决定团队的执行性格
2. 建立团队黑白文化
3. 团队执行荣辱观
4. 管理者的职业荣辱观

落地实操：①新官上任三把火怎么烧；②一本书学习落地文化。

👉 拥抱责任：执行从心开始

1. 勇于负责的心——我是一切的根源
2. 面对现实的心——商业人格
3. 积极主动的心——执行的起点
4. 感恩忠诚的心——快乐工作的源泉

👉 锁定目标：构建目标落地执行系统四原则

- 1、聚焦最重要目标
- 2、关注引领性指标
- 3、坚持激励性记分表
- 4、建立规律性问责制

第二章 提高行动力创造高效率

👉 影响行动的六个原因

1. 心态消极——缺乏目标；
2. 标准低下——缺乏激情；
3. 意志不坚——缺乏毅力；
4. 拖延磨唧——缺乏行动；
5. 优柔寡断——缺乏决断；
6. 模糊不清——缺乏沟通；

👉 知行合一

1. 24字方针：提速执行力
 - a) 执行前：决心第一、成败第二；
 - b) 执行中：速度第一、完美第二；
 - c) 执行后：结果第一、理由第二。
2. 5字真言：创造执行力
 - a) “讲过了”就“盯”——执行力是盯出来的
 - b) “我不会”就“练”——执行力能练出来的
 - c) “不可能”就“逼”——执行力会逼出来的
 - d) “没办法”就“问”——方法总比困难多的
 - e) “找借口”就“批”——理由会扼杀执行的

第三章：管理者的自我身份定位

👉 管理者的身份错位：

- 1 把自己当成群众领袖，民意代表
- 2 把自己当成一方诸侯，小国之君
- 3 把自己当成劳动模范，生产标兵

突破



- 4 把自己当成小兵一个，自然一卒
- 👉 **管理者的身份定位：**
 - 5 领导面前是下级
 - 6 下属面前是领导
 - 7 同事面前是协调
 - 8 客户面前是形象
 - 9 组织文化的传播者和建设者
- 👉 **管理者的三大职责**
 - 10 承上启下
 - 11 承点启面
 - 12 承前启后

第四章：有效管理构建团队协同

- 👉 **对上沟通的基本技巧——七大原则**
 - 1 上司永远是对的
 - 2 不要议论上司的是非
 - 3 不要抢上司的风头
 - 4 独立承担责任
 - 5 敏感上司的立场
 - 6 不要随便请示，请示要有备选方案
 - 7 让上司做好人，自己扮黑脸

落地实操：让上司赏识的 20 个细节
- 👉 **同僚跨部门沟通的技巧——团队凝聚力基石**
 - 1 跨部门沟通意义和障碍
 - 2 跨部门沟通的角色与方式
 - ✓ 教练与激励
 - ✓ 报告与建议
 - ✓ 会议与强调
 - ✓ 共同对外的沟通
 - 3 跨部门沟通的技巧
 - 跨部门沟通三原则
 - 营造良好的沟通氛围
 - 换个角度想一想——为他人着想
 - 部门间不同意见的处理
 - 因人而异的沟通

落地实操：部门协同会签表的制作
- 👉 **与下属辅导沟通**
 - 1 做教练不做警察：做教练式经理
 - 2 教练沟通管理四步法
 - 3 如何迫使下属进化提升
 - 4 如何运用管理中的情、理、法

- 5 常见的对下属错误的沟通
- 6 面对下属沟通的原则：多谈行为，少下结论
- 7 如何向下属推行新政策