

---

---

# 《高效沟通与执行》

## 【课程目的】

通过沟通提高团队凝聚力与执行力

## 【课程内容】

执行力一直是目前国内大多数企业所关注的重点，最终的效果往往差强人意，这其中的原因也各不相同，有很多原因是管理者自身执行意愿不强和沟通能力欠缺导致的。

如果企业的管理者对于执行力理解不够，甚至存在误区，那么必将导致下属工作意愿不足，抱怨不断、能力素质提升缓慢，团队发展缓慢、工作中无法高效率的执行与协作，团队风气不佳、目标总是无法及时有效地实现，限制企业高速发展……

这一系列的问题困扰着每一位管理者，《高效沟通与执行》课程从组织、文化、制度、人性层面对企业管理过程中面临的实际问题进行深刻剖析，结合现实的管理特性正对性的给出方法和工具，帮助管理者提升沟通技能，塑造高效的执行团队，最终推动企业快速发展。

## 【课程收益】

中层管理者执行的核心是要带领部门团队一起完成领导布置的任务，课程核心是为了提升中层管理者执行力，在中层执行中需要掌握和提升五个关键点和沟通方法。

- 1、中层管理者在执行中的错位、越位、缺位的现象和沟通方法

- 
- 
- 2、 中层管理者完成上级任务的执行方法和沟通技巧
  - 3、 中层管理者指挥下属一起完成任务的沟通方法和技巧
  - 4、 中层管理者跨部门合作执行的沟通方法和技巧
  - 5、 中层管理者跟不同性格气质人合作执行的沟通方法和技巧

**【课程对象】** 企业中层管理者

**【授课方式】** 理论讲解+情景呈现+案例分析+工具应用

**【课程时长】** 2天，6小时/天

## **【课程大纲】**

### **第一部分：团队执行力关键——团队负责人执行力与沟通技巧**

#### 一、中层管理者在组织结构中枢纽作

- 1、 执行力是带动团队实现组织目标的效率
- 2、 执行力的四个核心组织部件（目标、流程、成员、制度）
- 3、 中层管理者自身的执行困惑

#### 二、中层管理者为什么压力大？

- 1、 教别人干不如自己干，为什么要教？
- 2、 其他部门不配合，跟我有什么关系？为什么老总批评我？
- 3、 新生代员工越来越不负责任，我该怎么办？
- 4、 中层管理者的困惑原因解析
- 5、 中国“三”的思维启发

#### 三、中高层管理者的在团队中的角色定位与认知

#### 四、中高层管理在管理中的错位、越位、缺位的管理

---

---

## 五、 在团队合作中提升执行力的沟通技巧

- 1、 沟通基本理念分享——达成思想、意识、情感上的一致性
- 2、 沟通四要素——目标、情景、互动、方式
- 3、 沟通的方法——聆听、发问、表达、回应
- 4、 理解中国特有的“三”的思维启发

### 【实战演练】

以本组中层管理者自身为案例分析：

- 1、 帮助分析管理中的错位、缺位、越位现象
- 2、 掌握跟人沟通的基本规则和步骤

### 【应用工具】

- 1、 分析和引导员工的需求表单
- 2、 提升执行效率的管理者岗位胜任力模型初表

## 第二部分：中层管理者执行中跟上级沟通的关键及沟通技巧

### 一、 中层管理者执行能力提升的关键步骤

- 1、 领导者在有限资源企业中的核心作用
- 2、 获得领导支持
- 3、 学会摸透公司政策、战略目标，学会向领导汇报问题的具体方法与工具，跟公司战略和公司领导保持高度一致；
- 4、 学会对自己部门员工进行分类分层管理，激发他们工作潜能；
- 5、 学会换位思考，获得领导以及内部不同业务部门的支持。

### 二、 跟领导沟通的关键点

- 
- 
- 1、如何向领导反馈问题
  - 2、执行领导任务的三个层面
  - 3、如何与领导讨论问题
  - 4、如何感悟领导是最大的客户？
  - 5、四种领导结构下的沟通与反馈

### 三、中层管理者需要在混沌的环境中提升执行能力

- 1、需要摆脱对过去成功经验的依赖——反思
- 2、高层领导的善变容易导致基层执行的困惑——制度
- 3、管理者需要在不同的文化背景的员工中创造凝聚力——文化
- 4、管理者的岗位模型——业务能力、人事能力、决策能力区分

#### 【实战演练】

以本组团队管理者自身为案例分析：

- 1、帮助分析团队管理者的自我定位
- 2、掌握跟领导反馈问题的七个步骤和方法

#### 【应用工具】

- 1、对方法、图表法、数字法、案例法工具表单及应用
- 2、组织结构表、流程结构表、考核权重表的分析与应用

### 第三部分 中层管理者提升员工执行能力的沟通方法

#### 一、提升员工执行能力的四个步骤

- 1、如何分析并引导不同员工的需求，并激发工作潜能
- 2、探讨管理者影响员工的四种方法和手段

---

---

## 二、情景领导模型应用

### 三、掌握员工发展状态的两把尺子

- 1、能力
- 2、意愿
- 3、两种情况下对执行影响的解决方案

### 四、指挥性领导

- 1、完整的指令性工作习惯
- 2、指挥的完整性于互动性

### 五、激励，提升下属工作意愿

- 1、态度决定一切：成功励志
- 2、激励的基本原理与理论
- 3、了解员工的需求与工作动机
- 4、员工激励实战 (pmpmp)

### 六、授权与督导，责任与权力的分享艺术

#### 【实战演练】

以本组为案例实战：

- 1、帮助分析本项目组的员工现状
- 2、熟练掌握员工激励方法并实施（能量圈激励与应用、21条常用的激励手段）
- 3、熟悉掌握情景领导的管理模型，并提高员工能力。

## 第四部分 情绪管理与性格分析应用

---

---

## 一、情绪管理是做好工作的管理基础

- 1、情绪管理中的 ABC 理论——保持积极的能量
- 2、解决事情之前一定要先解决心情——及时处理负面情绪
- 3、情绪管理的核心是要学会共情——要少管多引
- 4、理解不同性别之间的大脑结构差异——保持灵活变通开放的心态。
- 5、掌握非暴力沟通的模型。

## 二、意识与潜意识对行为的不同影响能量

- 1、投射与认同在沟通中的相互影响
- 2、了解催眠影响他人的原理及技巧；
- 3、学习四种不同气质的人的性格；
- 4、根据不同的性格和气质组建团队；
- 5、掌握跟不同气质的人的沟通方法。

### 【实战演练】

以本组管理者为案例实战分析：

- 1、帮助分析管理者自身的性格与气质
- 2、帮助分析下属员工的性格与气质
- 3、掌握控制情绪和激励情绪的修炼方法
- 4、掌握和学会跟不同人沟通的方法

### 【应用工具】

- 1、气质测试软件及工具应用
- 2、非暴力沟通模型表分析及应用

---

---

## 第五部分 沟通实践应用

- 、 易经中的时位观念启示——正确认识自己的位置（角色、上级、下级平级)

### 二、职场中的高效沟通技能提升

#### 1、跟下属沟通的实用技巧

- ◎如何有效发布指令
- ◎如何艺术地批评下属
- ◎如何恰当处理下属的抱怨
- ◎与下属沟通解决棘手问题

#### 2、跟上司相处的沟通艺术

- ◎努力做到"出力不出位"
- ◎尊重而不吹捧领导
- ◎节制欲望
- ◎请示而不依赖
- ◎服从而不盲从
- ◎提建议的具体方法

#### 3、跟下属沟通的实用技巧

- ◎如何有效发布指令
- ◎如何艺术地批评下属
- ◎如何恰当处理下属的抱怨
- ◎与下属沟通解决棘手问题

#### 4、平级之间沟通的实用技巧

---

---

◎多赢与开放心态

◎换位思考的原则

◎善于化解平级间的矛盾

◎接受、重视与赞美

5、跨部门沟通的核心——换位思考

**【实战演练】**

课程中以实际管理案例沟通进行分析：

- 1、如何接收指令
- 2、如何给下属下达指令
- 3、如何跟他人共鸣
- 4、如何通过沟通完成任务
- 5、双重领导布置的任务沟通方法

**【应用工具】**

- 1、沟通中同理心工具应用及训练
- 2、商务沟通中，处理客户异议常用的方法工具应用