

《战略定乾坤，沟通定人心》

高层管理：定方向的战略沟通与指令传递

主讲：赵燕老师

【课程背景】

高层管理者是企业的战略掌舵人与方向引领者，定方向的战略沟通与指令传递能力，是战略落地、组织凝心、目标达成的核心基石。但现实中诸多高层深陷沟通困局：战略宣讲抽象空洞，中基层听不懂、不认同、跟不上；指令传递层层衰减、变形走样，从顶层到一线执行脱节；跨板块/跨层级沟通缺乏共识，各业务线各自为战，无法形成战略合力；指令下达后无配套沟通指引，中基层执行受阻无方向，最终让战略沦为“纸上谈兵”。高层的沟通，从来不是简单的信息传达，而是定共识、传方向、聚合力、控落地的系统操盘能力。本课程聚焦高层管理核心场景，从战略解码沟通、指令精准传递、共识凝聚、落地跟进四大维度，拆解战略沟通逻辑与指令传递方法，搭配实战模型、工具与场景演练，让高层管理者成为企业战略的“布道者”、指令落地的“掌舵人”，实现战略方向与执行动作的高度同频。

【课程收益】

掌握**高层战略沟通与指令传递的核心模型**，实现战略从顶层设计到一线执行的无偏差落地

学会战略解码与场景化宣讲方法，让中基层精准理解战略内涵、认同战略价值、明确执行方向

掌握**指令精准传递的四大方法**，实现指令下达清晰、传递无衰减、执行有标准，避免落地变形

学会跨板块/跨层级战略共识凝聚技巧，打破部门壁垒，让组织形成上下同欲的战略执行合力

通过场景化实操与案例演练，将方法转化为实操能力，适配高层各类战略沟通与指令传递场景，建立“以战略为核心、以共识为基础、以落地为目标”的高层沟通思维，打造方向引领的沟通硬实力

【课程对象】

企业创始人、董事长、总经理、副总经理及各业务板块高层管理者、核心决策层人员

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、**认知重塑：高层沟通，核心是定方向、传指令、聚合力、促落地**

1. 高层战略沟通与指令传递的**6大核心痛点**：

- ① 讲不清：战略表述抽象，无具象化解读，中基层摸不着头脑
- ② 传不透：指令传递无标准，层层衰减，一线执行与顶层要求脱节
- ③ 认不同：只讲战略目标，不讲背后逻辑，中基层缺乏战略认同与执行动力
- ④ 行不一：各板块理解偏差，执行动作与战略方向背离，各自为战
- ⑤ 合不拢：跨板块沟通无共识，部门壁垒难打破，无法形成战略执行合力
- ⑥ 落不实：指令下达后无配套沟通指引，执行遇阻无方向，战略落地半途而废

案例：某企业高层因战略宣讲模糊、指令传递脱节，导致年度战略目标仅完成45%，各业务板块执行方向混乱

2. 高层战略沟通与指令传递的核心逻辑：解码清晰+传递精准+共识凝聚+落地跟进

- ① 高层沟通的本质：从“决策制定”到“价值传递”，让战略成为全员的行动指南
- ② 战略沟通与指令传递的核心要求：方向明确、逻辑清晰、标准具体、共识到位、跟进有效

3. 高层战略沟通与指令传递的核心模型：

模型：BLM 战略解码模型、5W2H 指令传递模型、ONE 共识凝聚模型

讨论：结合自身管理经验，分享一次战略沟通/指令传递失败的案例，分析核心问题在哪？

二、战略解码：把战略讲透，让中基层懂方向、认价值、明意义

1. 战略解码沟通的核心原则：逻辑清晰、具象化表达、价值关联、适配受众

- ① 避开战略沟通误区：只讲目标不讲逻辑、只讲高度不讲落地、只讲宏观不讲微观
- ② 高层战略解码的核心：将“抽象战略”转化为“具象目标”，将“顶层设计”关联“基层利益”

2. 战略解码的核心方法：让战略可解读、可落地、可关联

- ① BLM 模型：从市场洞察、战略意图、创新焦点、业务设计到关键任务，层层解码战略核心
- ② 战略地图法：从财务、客户、内部流程、学习与成长四大维度，绘制战略落地路径，让中基层看得见、摸得着

工具：企业战略解码落地地图模板

3. 战略宣讲的场景化表达技巧：

- ① 讲逻辑：用“因为-所以-必须”梳理战略制定的底层逻辑，让中基层理解“为什么要做”
- ② 讲故事：用行业案例、企业实际、员工可感知的场景，让战略更生动、更易接受

③ 讲价值：关联企业发展、团队成长、员工利益，让中基层认同战略价值，激发执行内驱力

④ 讲方法：明确战略落地的核心路径、关键节点，让中基层知道“该怎么做”

演练：模拟向中高层团队宣讲企业年度战略，运用场景化表达技巧完成战略解码沟通

三、指令传递：把指令定准，让各层级接得住、传得透、做得到

1. 高层指令传递的核心原则：目标唯一、标准具体、权责清晰、配套支撑

① 高层指令的核心要求：不模糊、不抽象、不矛盾，让接收方明确“做什么、做到什么标准、谁来做、何时完成、有什么支持”

② 避开指令传递误区：指令多目标、标准不量化、权责不明确、无配套资源/指引

2. 指令精准传递的核心方法：实现指令无衰减、落地有标准

① 5W2H 指令制定法：明确何事（What）、为何（Why）、何人（Who）、何时（When）、何地（Where）、如何做（How）、做到何标准（How much），让指令无模糊空间

工具：5W2H 高层指令制定与下达表

② 指令分级传递法：针对高层→中层→基层，制定适配的指令传递内容，高层定“方向与标准”、中层定“路径与方法”、基层定“动作与执行”，避免层层解读偏差

3. 不同场景的指令传递技巧：

① 常规战略指令：书面+口头结合，明确长期目标、阶段节点、考核标准，配套战略解读资料

② 紧急攻坚指令：精简表述、抓核心目标，明确责任人、时限、核心要求，同步资源支持

③ 跨板块协同指令：明确核心牵头板块、协作板块权责、衔接节点、利益协同点，避免推诿扯皮

案例：某企业高层运用 5W2H 法下达年度攻坚指令，实现各板块执行无偏差，提前 3 个月完成目标

四、共识凝聚：上下同欲，让组织形成战略执行的强大合力

1. 战略共识凝聚的核心原则：上下对齐、跨板块协同、价值认同、目标同向

① 高层的核心职责：让战略从“高层的事”变成“全员的事”，让组织上下形成“一条心、一股劲、一个方向”

② 共识凝聚的关键：从“被动接受”到“主动认同”，让中基层成为战略的执行者与推动者

2. 跨层级/跨板块战略共识凝聚的核心方法：ONE 共识凝聚模型

① 目标同频：通过战略研讨会、专题宣讲会，让各层级/各板块明确自身目标与企业战略的关联

② 利益同向：将战略落地与各板块/各岗位的绩效、激励挂钩，让执行战略与自身利益相关

③ 执行同步：明确跨板块协同的节点、流程、责任，让各业务线执行动作同频共振

工具：跨板块战略共识与协同责任书

3. 战略共识凝聚的实操技巧：

① 召开战略共识会：让中基层参与战略落地讨论，听取意见建议，提升战略认同度

② 树立战略标杆：打造战略落地的标杆板块/标杆岗位，以点带面推动全员执行

③ 常态化战略宣贯：将战略融入日常管理会议、培训，让战略方向深入人心

演练：模拟组织跨板块战略共识会，完成核心战略的共识凝聚与协同约定

五、指令落地：沟通跟进，让战略指令从“下达”到“落地”形成闭环

1. 高层指令落地沟通跟进的核心原则：抓核心节点、做精准指引、解关键卡点、强结果反馈

① 高层跟进的核心：不做“甩手掌柜”，也不做“微观管理者”，抓大放小做精准沟通指引

② 避开跟进误区：指令下达后无跟进、事无巨细全管控、遇到卡点无回应

2. 指令落地的沟通跟进方法：

① 节点巡盘法：针对战略落地的核心里程碑节点，召开跨板块沟通会，同步进度、发现问题

② 卡点会诊法：针对中基层执行中的核心卡点，高层牵头组织专题沟通会，协调资源、制定解决方案

③ 结果复盘法：阶段目标完成后，组织战略落地复盘会，总结经验、分析问题、优化后续执行

工具：战略指令落地节点巡盘表+卡点会诊记录表

3. 指令落地中的沟通指引技巧：

① 对中层：抓方向、控节点，给予中层执行自主权，仅在偏差时做精准纠偏

② 对核心板块：点对点沟通，协调跨板块资源，破解协作卡点

③ 对全员：阶段性战略落地成果宣贯，肯定执行成效，激发持续执行动力

六、高层沟通素养：锤炼表达与气场，提升方向引领的沟通影响力

1. 高层战略沟通的表达素养：简洁有力、逻辑严谨、气场沉稳、共情共鸣

① 语言表达：删繁就简，抓核心、讲重点，用精准语言传递战略方向与指令要求

② 逻辑表达：用“总-分-总”结构，先定方向、再讲细节、最后做总结要求，让听众清晰易懂

2. 高层沟通的气场与共情能力：

① 气场打造：以坚定的信念、沉稳的表达，传递战略自信，增强中基层执行信心

② 共情沟通：理解中基层执行中的困难，兼顾战略要求与实际情况，在原则与灵活之间找到平衡

3. 高层沟通的避坑点：不随意变更战略方向、不模糊指令要求、不传递负面情绪、不推诿决策责任

七、场景化实战：高层沟通全场景演练，让方法落地见效

1. 高层战略沟通与指令传递核心场景全流程演练

演练场景：企业年度战略宣讲、跨板块攻坚指令下达、战略落地卡点会诊、跨层级战略共识凝聚

分组 PK：以小组为单位，运用课程所学模型、工具完成场景演练，讲师全程指导

现场点评：针对演练情况，指出问题并给出优化建议，强化方法落地与实操能力

2. 经典案例解析：高层战略沟通与指令传递成功/失败案例双向拆解

成功案例：某企业高层通过精准的战略解码与指令传递，让企业三年战略目标提前半年达成，组织凝聚力大幅提升

失败案例：剖析某企业高层因战略沟通模糊、指令传递脱节，导致战略落地失败的核心原因，总结避坑要点

3. 高层沟通常见难题答疑：解决日常管理中的实际沟通困惑

① 针对学员提出的“战略宣讲中基层不认同如何破解”“跨板块指令传递推诿扯皮如何应对”“指令落地偏差如何快速纠偏”等问题，现场拆解并给出落地解决方案

② 汇总高层战略沟通与指令传递高频问题，形成《高层管理定方向沟通避坑指南》

八、课程总结与行动规划

1. 核心知识点复盘：

快速梳理 BLM 战略解码、5W2H 指令传递、ONE 共识凝聚三大核心模型，以及战略宣讲、指令下达、落地跟进的核心方法与工具

2. 个人行动规划：

结合企业当前战略，制定 1 项核心战略的沟通宣讲方案 + 1 项关键指令的传递落地计划，明确落地动作与时限

3. 落地成果：

每位学员带走**高层战略沟通与指令传递工具包（电子版）** + 避坑指南 + 战略解码模板 + 指令制定表 + 节点巡盘表