

# 领导力与高效沟通

---不靠权力靠魅力

主讲人：刘进

## 课程背景：

工作中，有没有类似问题：

1. 管理好像特别累，下属总阳奉阴违
2. 安排工作不用心，下属口服心不服
3. 距离总是难把控，近了无权威，远了易失控
4. 强行管理总卡壳，分崩离析似团伙
5. 影响下属靠权力，下属总是不服气
6. 对上和下属沟通，总是很费力，平级沟通有矛盾
7. 对下沟通不畅，下属政策吃不透
8. 对上沟通不顺，领导总是不满意
9. 下属经常对抗，我不知道怎么去引导
10. □企业内部办事比外部办事还要难
11. 一涉及协作问题，效率总是出其不意地低！低！低！
12. 下属工作状态达不到预期，不检查不行，检查多了，精力达不到
13. 欠缺流程化管理，管理靠感觉
14. 激励用了很多招，效果总是不太好
15. 自己着急，下属不重视，配合工作屡屡错位

## 课程目标

1. 领导力模型的使用，清晰卓越领导力的本质与方法
2. 领导与管理区别，领导四大角色与职责
3. 领导力修炼的6个方法
4. 授权的7个层次
5. 激励员工26种实操方法
6. 完成团队激励设计表
7. 沟通工具使用：跨部门2招沟通术、沟通3板斧、柔性沟通4步骤、太极沟通5步法

课程时长：1天6小时/天

课程对象：企业中高层

课程内容：

### 第一单元：成为更好的自己

- 1.记住你是谁
  - 2.修炼领导力
  - 3.机会之窗
  - 4.成长思维
  - 5.行胜于言
- 企业案例:储备干部王（经理）怎么了？

### 第二单元：领导自我

- 1.4-D 天性测试
- 2.领导特质
- 3.情商管理
- 4.优势理论
- 5.时间管理：时间管理五步法

### 第三单元：领导能力

- 1.前瞻力
  - 2.自控力
  - 3.自学力
  - 4.复原力
  - 5.逆转力
- 实战案例：小刘的成长之路  
工具：领导力模型、管理模型

### 第四单元：领导行为

1. 以身作则
2. 共启愿景
3. 挑战现状
4. 使众人行
5. 激励人心

### 第五单元：教练赋能

1. 职业成长
2. 提问技术
3. 3F 倾听
4. SBI 反馈技术
5. 360 度测评

### 第六单元：管理沟通

一、沟通的三大基本功修炼

- 1.表达：结构化清晰呈现
- 2.倾听：深层次感同身受

3.提问：引导式和谐共鸣

工具：1.POSPA 沟通工具 2.沟通三班斧

案列：海训场租地

二、跨部门沟通的 4 个要点

1.关系梳理

2.尊重欣赏

3.换位思考

4.知彼知己

三、跨部门沟通的尊重欣赏

1.柔性沟通术：掩藏情绪解决问题

2.柔性沟通的 4 步骤：观察、感受、需要、请求

3.太极沟通 5 步骤：确认、同理心、赞美、引导、共识

四、向下沟通的 5R 模式

1.讲清结果

2.讲清责任

3.讲好检查

4.讲好奖惩

5.讲好传承

五、对上沟通的好方法：复述承诺法

1.复述语言

2.清晰意思

3.主动承诺

六、汇报工作的技巧：结构性汇报

1.结论先行

2.上下对应

3.分类清楚

4.排序逻辑

## **第七单元：授权与激励**

一、为什么要授权

1. 领导要时间

2. 下属要成长

3. 企业要发展

4. 授权测试

二、什么是授权

1. 授权不是工作分配
2. 授权不是放权
3. 授权不是做保姆
4. 授权不是更辛苦

授权的误区自测

### 三、 如何实施授权

1. 准备：人、事、方式  
工具：授权沟通表
2. 委派：权、责、利
3. 跟进：抓节点、做引导  
工具：节点管控表  
方法：下属反馈的六大时机
4. 收权：反馈、改进

### 四、 授权的七个层次

1. 全权处理
2. 遇事处理
3. 适时干预
4. 重抓结果
5. 过程管控
6. 提供想法
7. 提供信息  
工具：七层次明细表

### 五、 授权原则“两讲三做”

1. 讲清结果、讲清后果
2. 做检查、做奖罚、做机制  
工具：机制建设表

### 六、 授权注意事项

1. 授权与跟进
2. 授权与指导
3. 授权与工作分配
4. 授权的例外处理

### 七、 团队激励的目的：激发意愿达成目的

1. 人力资源的特殊性
2. 意愿的重要性

### 八、 团队激励的理论

1. 人性激励理论
2. 内容激励理论
3. 过程激励理论
4. 行为改善型理论

### 九、 激励的方法

1. 以身作则
2. 目标激励
3. 情感激励
4. 文化激励
5. 竞争激励
7. 机制激励
8. 成长激励

视频案例：康熙王朝片段

案例：李云龙如何激励

工具：激励设计表

#### 十、激励的注意事项

- 1.虚实结合
- 2.正负结合
- 3.松严结合
- 4.难易结合
- 5.人事结合

案例：小张的激励你如何做？

#### 十一、激励的失效情况

1. 人的工作极限
2. 激励标的欠佳
3. 激励方式单一
4. 案例：华为激励法、激励员工的 26 种技巧