

《管理层执行力》

下属的执行力分数，才是你的分数

培训师:冯颂阳 23 年培训经验/复旦大学经济法学士/《哈佛商业评论》博主/专著四本

职业经历:农夫山泉(快消)养生堂(保健)法国达能(食品)法国娇兰(美妆)德国黛安芬(服装)

擅长:领导力/管理技能/职业化/沟通与性格分析

时长:1 天 (6 小时/天)

人数:不超过 60 人效果最佳, 6-8 人/组为宜

形式:理论讲解/实例解析/提问互动/角色扮演/教练引导/分组讨论/视频学习/测评及解析

流程:课前调研 + 课中训练并**交付工具包** + 课后答疑或辅导, **使培训真正落地**

本课程适合哪些人来听?

- 苦于员工效率低下、工作没有结果、还屡教不改的管理者;
- 希望提升下属工作成果却没有方法的管理者;
- 分配工作时, 下属总是听不明白、总出错, 感觉无奈的管理者;
- 不知道下属在忙些什么, 对工作进程无法跟踪而有无力感的管理者;
- 对下属畏惧心软, 需要强有力手段来改变下属的懈怠懒散的管理者……

课程优势:

对“一项工作从分配直到圆满完成”的各个环节, 一一进行分解、剖析, 针对每个环节提供实用的管理工具和管理手段, 解决管理者执行力瓶颈。

课程大纲:

※前言: 中层管理者, 是加速器还是阻隔器?

一、心态要求

1. 明确要求员工: 在有限的条件下尽量去做; 保持积极;
2. 严格要求员工: 给公司结果, 而不是理由;
3. 上司决定下属的状态: 糟糕的下属源自糟糕的上司

二、工作布置

1. 布置工作四要件
2. 照顾到不同员工的个性特征和沟通风格
3. 怎么应对总是跳过关键信息的员工?
4. 给员工提问的机会
5. 让员工展示他理解的东西

三、严密跟踪

1. 执行力的关键: 跟踪。
2. 跟踪的含义: 发现计划 & 实际之间的偏差并纠正之。
3. 跟踪的两个关键技术。案例分析。
4. 实际操作练习: 列举五个典型的跟踪问句

关键点: 良好的跟踪问题, 能提前暴露下属的准备不足, 呈现冲动和能力之间的差异

四、改善表现

1. 直接的、坦白地指出下属的不良表现
2. 视频观摩: 如何批评员工

3. 角色扮演：选择一个下属犯错误的场景，对他进行批评
4. 关键点：如何就所犯错误达成一致，并就补救方案达成一致

五、员工激励

1. 关于激励的四个命题
2. 员工最需要的是什么？
3. 赞美夸奖，最廉价、最有效的激励方法
4. 管理者错失了什么？
5. 讨论激励点子 20 个

结束语：提升执行力，需要诚实、坦率和勇气

课程提供的工具包 8 项：

1. 员工通用素质模型
2. 布置工作的四要件
3. 跟踪的两个关键技术
4. 预估面谈反应表
5. 批评的七个原则
6. 客观和量化的评价
7. 最佳批评范本
8. 最为辅导工具的赞美夸奖