

角色认知与执行力

讲师：刘进

【课程背景】

工作中，有没有类似问题：

1. 领导的指令到了中层就会打折，就会走偏，导致战略不落实
2. 每天自己特别忙，下属却无事可做
3. 自己很厉害，下属不成长
4. 给了马儿吃草，马儿也不跑，很想去激励下属，总是事倍功半
5. 安排完工作，下属还总是出现执行问题
6. 执行中，检查多了太辛苦，检查少了，问题多
7. 相同错误重复犯，按下葫芦起来瓢
8. 你让他执行，他希望快乐，你让他加班，他要去约会
9. 工作中，抱怨委屈多，推诿扯皮多，就是责任承担少
10. 规则与人情，平衡特烦恼

【课程收益】

1. 能够阐述管理者四大定位；
2. 根据课程内容，当堂完成激励设计表；
3. 能够运用 4A 工具当堂完成模拟练习；
4. 能够运用课堂知识当堂完成标准版的周计划；
5. 能够阐述管理者的五大关键职能
6. 掌握执行力的六脉神剑、打通任督二脉，保证绩效提升。

【课程形式】讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟、互动游戏等

【课程对象】部门负责人、团队主管、项目主管等

【课程时间】6 小时 pm9 : 00—12 : 00 pm14 : 00-17 : 00

【课程大纲】

课程大纲

第一讲管理者角色认知

四大角色定位

1. 聚焦：做放大镜不做大气层

方法：重点法——如何抓住工作重点

步骤：拿分——拿方案；分措施

2. 监督检查者：做司机不做乘客

方向：明确团队发展方向

负责：对全下属负责

3. 团队打造者：做教官不做保姆

方法：培养下属的三给一不给

口诀：课上给到

4. 团队激励者：做啦啦队不做发布会

工具：激励设计表

第二讲：为什么忙而无果，累而无获？

一、 做了不重要，做对才重要；

员工的角度：努力了，领导总是不满意；

领导的角度：做事无结果，借口一大堆；

二、 区分任务与结果；

1. 案例：种树与挖井

2. 结果意识训练：生活中的结果

3. 结果意识训练：工作中的结果

三、 结果的层级：九段秘书

案例：天津白总的案例

互动：一段贵还是九段贵？

结论：优秀的人才是免费的。

课后作业：梳理本岗位的九段

四、 任务三事与结果三有

1. 例行公事、应付了事、完成差事

2. 有时间、有价值、有证据

五、 做结果的三大方法

1. 复述承诺法：接到指令复述一遍主动承诺结果

现场互动训练

2. 分解法：大结果分解为小结果，清晰节点，方便检查

3. 重点法：做好重要不紧急的事是根本

六、 问题分析与解决

1. 问题意识：预防大于解决

2. 解决步骤：识别问题——分析问题——给出方案——筛选方案

第三讲 打造高执行力

一、执行的三大系统

1.制度执行力 A.四个核心 B.弹性制度 C.模糊制度 D.繁琐制度 E.朝夕制度

案例辩论:制度与人情

2.环境执行力

打造环境执行力的步骤:

A.布置执行环境(打造执行力的文化环境) B.什么是企业文化?

视频案例:打造执行的环境

3.沟通执行力 A.沟通之道

B.如何提升沟通执行力?情景演练:销售遇到阻碍

执行力工具

二、执行力超级武器

1、4R 业务流程管理体系

2、YCYA 承诺管理系统

3、5R 执行模式

1)结果清楚:

2)方法明确:

3)过程检查:

4)即时奖罚:

5)改进复制;

案例分析:诸葛亮有资格斩马谡吗?

三、提升执行力的三种思维

1、底线思维

2、镜子思维

3、外包思维

案例分析:新挑水故事