****

**6.19-20 周五、周六**

**杭州站**

# **《管理者成长地图--团队执行力训练营》**

**主讲老师：李良德**（原中国电信浙江公司领导力教研中心主任）

**授课对象：**企业基层主管

**企业类型：**不限

**企业大小：**不限

**时间安排：**2020年6月19日9:30至17:00

2020年6月20日9:00至16:30

**地点安排：**待定

**参课费用：**学习卡套票8张/人

现金票3800元/人 [购买学习卡享受更多优惠](http://www.hztbc.com/public/study_card.php)

**人数限制：60**

**课程收益**

1. 掌握作为管理者应该如何有效地接受公司文件和上级领导的任务；
2. 掌握三种基本的任务思考思维，即以终为始、长久心和他人心；
3. 掌握作为团队管理者，在团队内进行高效任务指派与任务完成过程中的管控（辅导与激励）要点，从而确保任务最终执行到位；
4. 掌握工作任务完成之后的持续提升之道，从而持续提升团队执行力。

**课程背景**

以案例带动课程：课程以企业实际情景案例（75%以上的案例来自企业实际工作）与学员分享知识与技能，以学员在工作中经常遇到事件情景作为突破口，讲透简单但有效的道理，从而便学员理解、掌握和应用；

强调“learning by doing（干中学）”：通过情景案例、经典视频观摩、课堂游戏、现场角色扮演等多种授课形式，让学员在具体情景中感悟和提升。同时，让学员学的轻松愉悦；

提供落地实操工具：包括《个人经历练习》、《团队有效性练习》《指派任务的步骤》、《管理者日志》等，这些工具“学了就懂、懂了就会、会了就能用、用了就有效”！

**课程大纲 Outline**

**一、课程导入**

1. 开胃菜1：团队凝聚力从哪里来
2. 工具分享：《个人经历练习》
3. 开胃菜2：基层管理者要用服务和支撑替代权威

**二、执行力的起点：接受任务**

1. 案例研讨：《为什么执行力这么差》
2. 团队管理者接受任务全过程要点
3. 任务没做好之后的“担当”精神
4. 接受任务的基本要点：主动理清任务，5W2H，ask-why等
5. 案例研讨：《超出负荷》
6. 对领导的任务指派有不同想法，该怎么沟通？

**三、执行力的基础：接受任务之后的思考**

1. 管理游戏：《新数学测验》
2. 先想后做：不以“第一念头”做事
3. 接受任务之后的基本思考架构：成功三要素
4. 任务思考思维1：以终为始
5. “凡事问个究竟”的精神
6. 案例研讨：《白费力气》
7. 落地动作：tell-why
8. 团队管理者的重要任务：发现好的方法，分享好的方法
9. 任务思考思维2：长久心
10. 管理者的原则性VS灵活性
11. 电视剧《黎明之前》片段：接受任务之后的思考
12. 任务思考思维3：他人心
13. 提升他人心：刻意练习，养成习惯
14. 案例研讨：《进退两难》
15. 他人心落地工具：why&how

**四、执行力的实操：任务指派的要点**

1. 任务指派的一般要点
2. 视频观摩：《集结号》片段
3. 如何确保信息传递准确性？
4. 案例研讨《一项新任务》
5. 了解员工接受任务时的想法
6. 从“同意”到“愿意”到“乐意”
7. 任务指派的步骤
8. 练习：加班电话怎么打？
9. 管理者的价值

**五、执行力的保障：过程中的督导与反馈**

1. 案例研讨：《枉费力气》
2. 问题的实质：如何发现执行的问题？
3. 克服发现问题的障碍
4. 发现问题的“三问”
5. 三问的应用：团队应该如何开早会？
6. 员工激励的行为机理
7. 案例研讨《自吹自擂》
8. 如何将“马斯洛需求层次理论”落地到管理者的工作中去
9. 建立“共担责任”团队文化的工具分享：《团队有效性练习》
10. 团队中“批评与自我批评”良好氛围的落地

**六、执行力的提升：任务完成之后**

1. 担当的精神
2. 务实派与外在派
3. 视频观摩《黎明之前》：任务完成不好之后
4. 先做后想：联想“复盘”的秘密
5. 案例研讨：《重大过失》
6. 实战应用：如何处理员工的工作失误？

**七、课程总结**



**李良德**

**原中国电信浙江公司领导力教研中心主任**

**资历背景**

1. 10年世界500强企业销售/管理/培训经验
2. 9年年企业内部培训师经历
3. 5年职业讲师
4. 浙江省培训联合会理事
5. 地心引力讲师工作室合伙人

**授课风格**

1. 案例教学——大量来自管理一线的典型案例，让学员在案例分析、角色扮演中感悟
2. 视频教学——除了《看电影学沟通》和《看电影学管理》这两门课程外，在其他教学过程中也会引入经典电影/电视剧片段，让学员在剧情的实际冲突中体会
3. 多种教学方式——讲授、游戏、角色扮演等多种教学方式灵活运用，学员的普遍反映是“听李老师上课，时间过的好快！”同时，善于调节课堂气氛，让学员在轻松愉悦中学习，学员不累
4. 落地工具——注重行为落地，许多课程为学员提供“学了就懂，懂了就会，会了就能用，用了就有效“的实用工具

**授课经验**

中国银行深圳前海蛇口分行、中国农业银行江西抚州分行、中国农业银行南通分行、中国工商银行花城支行、交通银行贵州省分行、交通银行上海分行、永隆银行深圳分行、江苏银行镇江分行、浦发银行玉溪分行、：浙江海康威视、中化石油（南通）、浙江信达消防器材、浙江建华集团、正泰太阳能、黑龙江农垦通信设备、杭州迪联科技、中国人民银行杭州金融清算中心、陕西省福利彩票、嘉兴体彩中心、杭州拱墅区政府等

**课程预告**

**时间：**2020年7月3、4日（周五、周六）

**课题：**《差异化营销和品牌定位战略》

**主讲：**潘亦藩（品牌策划特聘教授、原上海港务局越洋实业公司常务副总）

**学习卡套餐**

