

打造高效执行力

主讲：潘鹏

【课程背景】

执行力不仅是眼下企业界和学术界的热点，更是企业和管理者颇为困惑和头痛的问题！何谓执行？如何领导？如何管执行理？企业的决策方案在执行的过程当中，标准渐渐降低、甚至完全走样，越到后面离原定的标准越远。管理者既是执行者，又是领导者。作用发挥得好，是一座桥梁；发挥得不好，是一堵墙。企业的各种决策需要得到严格执行和组织实施，如果企业的执行力很弱，其发展趋势必将是衰败！

【授课对象】

组织的中高层管理者

【课程收益】

- ◇ 认清执行的内涵和核心要素
- ◇ 学会正确提升自身执行力和统驭下属
- ◇ 极大增进学员强化并提升下属的执行力

【课程特色】

好玩：决不呆板说教，完全游戏的形式，非常新颖、易接受！

残酷：课程设计对抗性非常强，预示着当今市场竞争的残酷性，适者生存！

震撼：改变缘于内心，用感恩的心、忠诚、责任直面职场人生！

顿悟：在活动中感悟，课程象一面镜子直照人心，使学员瞬间修正！

【授课内容】

第一讲 解读执行的要义

引言：决定企业成败的90%是执行！

- 1、执行到底是什么？
 - ◇ 互动：看穿你的执行力
- 2、坚定执行的信念
 - ◇ 面对执行的四种心态
 - ◇ 解除“不值得”定律
 - ◇ 执行就是非常“四加一”
- 3、执行力的“三段论”秘诀
 - ◇ 执行前——决心第一，成败第二
 - ◇ 执行中——速度第一，完美第二
 - ◇ 执行后——结果第一，理由第二
- 4、执行力的“四要”准则
- 5、执行到位就要有创造性的行为
 - ◇ 如何用吸管穿透土豆？
 - ◇ 如何把梳子卖给和尚？

第二讲 执行必须当责不让

引言：“当责不让”在企业中的作用

一、个人当责——明确当责的观念

- 1、解读西点校训
 - ◇ 让组织各层次都明确自己的责任
 - ◇ 员工为什么没有责任意识？

- ◇ 如何提升员工的责任意识？
- 2、一流企业都塑造出员工一流的责任心
 - ◇ 案例：中建八局与海尔的成功
 - ◇ 让组织中所有成员达成岗位共识
- 3、有责任感才有最终结果
 - ◇ 艾克瓦里
 - ◇ 永远让灯塔亮着
 - ◇ “和尚撞钟”的启示

二、人人当责 —— 厘清团队责任的归属

- 1、“责任分散”法则
- 2、责任意识下降的三大主因
 - ◇ 情境的复杂性
 - ◇ 从众心理
 - ◇ 责任的不明确
- 3、破解之法
- 4、潜在的责任者
- 5、执行的“热炉法则”

第三讲 执行就是交出结果

引言：我们常常百思不得其解的问题？

- 1、执行流程与受害者循环
- 2、执行的五大误区
- 3、管理者必须和员工澄清的道理
 - ◇ 任劳任怨 ≠ 执行
 - ◇ 态度良好 ≠ 执行
 - ◇ 履行职责 ≠ 执行
 - ◇ 完成任务 ≠ 执行
 - ◇ 勇于负责 ≠ 执行
- 4、交出结果就是执行的最好体现

第四讲 执行的两个重要法则

引言：目标管理法和猴子管理法

一、目标管理与执行

- 1、目标与成功
- 2、树立目标和实现目标的先后顺序
- 3、SMART 原则
- 4、目标管理的进度管理

二、不再拖延，敢为天下先

- 1、执行先要从潜意识里根除拖延
- 2、你是踩着刹车还是油门？

三、要事第一

- 1、我们常常面对的是要事还是急事？
- 2、如何做到要事第一

四、“4D”法则

- 1、认识科维时间管理法
- 2、“4D”法则详解

五、“猴子管理”与执行

- 1、猴子有什么特点？
- 2、管理者谨防抛猴四式
- 3、猴子管理法的“三大要素”
 - 锁定职责
 - 学会授权
 - 追踪考核

第五讲 执行力核心中的核心

引言：执行力的核心就是用有执行力的人

一、执行力核心之一 —— 认识人

- 1、你真的了解员工吗？
- 2、人才素质冰山模型
- 3、面对工作的四种心态
- 4、1 : 1.6 : 3.2

二、执行力核心之二 —— 用对人

- 1、用对人必须先找对人
- 2、让合适的人做合适的事
- 3、执行中的团队角色测试
 - ◇ 职业能力测试
- 4、认识不同角色的作用
- 5、正确地组建执行团队

三、执行力核心之三 —— 培育人

- 1、培训中的浪费问题
- 2、360 度培训体系建设
- 3、让员工看好自己的“猴子”
- 4、提高执行力的“木桶新解”

第六讲 打造执行的体系

引言：理解事件的层次

◇ 执行体系=榜样+制度+监督+奖惩+文化

一、打造执行体系之一 —— 榜样

- 1、好和坏都是学来的
- 2、榜样的“贴标签效应”
- 3、榜样设置的法制
- 4、如何确定最佳“榜样”

二、打造当责体系之二 —— 制度

- 1、导致执行力降低的三大机制问题
- 2、解决制度影响执行力的问题
- 3、简化流程提高执行力

三、打造执行体系之三 —— 监督

- 1、解决缺少监督而影响责任的问题
- 2、为什么相信下属又要检查下属？
- 3、监督检查平台的 3+3

四、打造执行体系之四——奖惩

- 1、制度有力+监督有力+奖罚有力=执行力
- 2、你会进行奖励吗？
- 3、如何正确认识奖惩
- 4、让员工在“奖励超市”自由选择

五、打造执行体系之五——文化

- 1、执行文化落地的“四化”技法
 - ◇ 氛围：显化于物 —— 氛围营造目视明
 - ◇ 根植：内化于心 —— 理念传播有实招
 - ◇ 规范：外化于行 —— 言行一致落实好
 - ◇ 习惯：固化于习 —— 习惯养成最重要
- 2、影响执行文化的三大因素
- 3、执行中的“铁律”

执行终结：用做人的准则做事，用做事的结果看人