
《执行力》

【课程背景】

“为什么制定的战略，执行时总是打折扣、达不到我预期的效果？”

“通过建立哪些规章和流程，能保证我的组织有高效的执行力？”

“一个执行力强的领导者，到底应该具备哪些特征？”

上述问题，是每一个企业管理者都关心的话题。惠普公司在多年的经营管理实践中，积累了一整套行之有效的将公司战略转化成行动的经验与方法。

本课程旨在将此方法介绍给企业领导者，以培养、提升其实现目标的执行能力。课程特色在于将重点放在组织执行力方面，结合公司的实践与经验，特别是通过详细阐述惠普公司的动态领导力框架理论，系统全面地讲述了成功的执行所需的组织环境。课程中以实际案例为主线，通过大量练习，使学员充分理解作为企业管理者如何打造优秀的组织执行力和具备成功执行力的管理者应该拥有哪些特征。

【课程目的】

通过本课程学员可以了解企业运营中需要注意的问题，通过现代化的管理手段，提升

组织的执行力，提高企业的工作效率，通过企业实例分析，了解为什么公司经营利润低下，流动资金紧张。将先进的管理理念和有效的改善手段与大家共同分享，帮助打企业管理改善大门，使企业在残酷的竞争中能领先一步。

【课程时间】

1天，6小时/天

【课程大纲】

第一部分：管理概论

管理者的基本能力

设定目标

制定策略

资源整合

挖掘愿景

沟通能力

团队建设

有效授权

执行

创新

领导力发展的六个阶段

领导力发展第一阶段

工作计划

知人善任

分派任务

激励员工

教练辅导

绩效评估

第二部分：打造执行力-总论

执行力定义

保质保量的完成任务。

执行力差的五大原因

- ① 员工不知道干什么
- ② 不知道怎么干。
- ③ 干起来不顺畅。
- ④ 不知道干好了有什么好处。
- ⑤ 知道干不好没什么坏处。

解决执行差难题的五大方法

- ① 目标明确。
- ② 方法可行。
- ③ 流程合理。
- ④ 激励到位。
- ⑤ 考核有效。

日常管理行为的分解 综合的结果=执行力结果

目标

观念

行为

态度

习惯

沟通

制度

流程

检查

考核

激励

第三部分：执行力落地-观念-行为-态度

执行力落地-观念

选对做好

选正确的人

做正确的事

用户思维

KPI 要站在客户角度上去设置

大局观

执行力落地-态度

执行力-态度-主动积极

承担责任，信守承诺，慈厚待人，有愿景。

主动积极-信守承诺

主动积极-慈厚待人

执行力-行为

以身作则，严以律己

第四部分：目标与绩效管理

目标管理的含义与特征

对客户价值的管理

不是对指标的管理

制定目标的 SMART 原则

目标分解方法

案例分享

绩效管理需要的关注点

绩效考核是肯定，改进，提升的过程。

肯定员工的成绩-“激发”“肯定”“协助”-逐步得到优化，取得员工的积极支持。

绩效管理中需要注意的问题

KPI 需要得到从上至下从心里的支持

简单明确可操作

有效运用 IT 的工具

强调它沟通平台的作用

错误的让人力资源部门做为主要责任人-案例

把考核结果做为发钱/扣钱/升值的工具-案例

指标模糊

把过程做指标

业绩数据水分过大

企图在一套目标管理系统中解决所有的问题

神化 KPI 管理

企业文化的支撑

第五部分：沟通与检查

有效沟通

在当前企业当中,企业内部的沟通已经成为公司的重中之重。

有效沟通-沟通漏斗

一个人通常只能说出心中所想的 80% ,

但对方听到的最多只能是 60% ,

听懂的就只有 40% ,

结果执行时,只有 20%了。

你心中的想法也许很完美,但下属执行起来却差之千里,这是由"沟通的漏斗"造成的,因此你必须采取适当的方法,去克服这一"漏斗"现象。

有效沟通-倾听

有效沟通-换位思考

同理心

如何与下属沟通

有效沟通-沟通的 KP 原则

讨论

员工为什么跟着我?

倾听下属的意见

下达任务明确

重视下属的职业发展

体谅下属

公平公正

花时间辅导下属

参与管理决策

鼓励表扬下属

讨论-如何进行工作检查?

执行是检查出来的

大数据领导力

第六部分：制度与流程

执行力-制度

制度管人，流程管事!团队打天下，管理定江山!

案例

海尔的 13 条

执行力-流程

第七部分：文化与激励

企业文化管理-员工的日常习惯的管理

企业文化的影响

好的企业文化

客户为中心

以结果为导向

追求卓越

团队精神

不断创新

高绩效

让对手从心里佩服

企业员工的日常工作习惯构成了这个企业的文化

激励员工的“七种武器”

1. 合理的货币交换
2. 领导者的自律
3. 相对公平
4. 人性化
5. 愉快的工作氛围
6. 让员工认可工作的目标 and 价值
7. 与员工建立稳固的关系。

员工激励-分钱

任正非曾经有句名言，说他在华为二十年所做的最重要的事就是分钱，把钱分好了，组织就活了。

视频-创造环境

员工激励-授权

员工激励-尊重员工

丽思酒店无疑是“以客户为中心”的最佳实践，

文化与价值观才是塑造传奇最大的秘密。

第八部分：总结

制度管人，流程管事！团队打天下，管理定江山！

管理是盯出来的，技能是练出来的，办法是想出来的，潜力是逼出来的。

选择重于努力，成败在于选择之间。

沟通重在换位思考。

利益是执行的源动力，企业文化是执行的持续动力。

敢于负责任，才能担重任。

简单的才是有效的。

做好时间管理，做自己的主人。

像老板一样当干部，用老板的标准要求自己，像经营事业一样经营自己的岗位。