
如何打造管理者狼性的执行力

培训对象

中层管理者

课程收获

提高中层管理者技能

课程大纲

- 一、关于执行——综述
 - (一) 企业缺乏执行力的后果
 - (二) 为什么执行难？
 - (三) 执行力问题是由三大原因造成的——
 - (四) 管理者的基本职业认知
 - (五) 中层管理者的角色功能
- 1、中层管理者的角色功能一：下属
 - (1) 作为下属的四项职业准则
 - (2) 作为下属职业经理常见的角色错位
- 2、中层管理者的角色功能二：同事
 - (1) 职业经理之间是内部客户关系
 - (2) 不能把对方看成客户的原因分析
 - (3) 内部客户的原则和理念
 - (4) 实现内部客户服务的保障
- 3、中层管理者的角色功能三：上司
 - (1) 经理人角色的七大变化
 - (2) 角色认知
 - (3) 中层的角色
 - (4) 企业执行力的系统模型
- 二、建立执行型的企业文化
 - (一) 企业文化——企业的社会运行机制
 - (二) 执行型文化的基本作用模式
 - (三) 执行型文化的基本要素
 - (四) 企业文化就是老板文化？
 - (五) 执行型文化的建设过程
 - (六) 团队执行型文化建立的关键手段
- 举例：执行型文化的建设过程
 - (七) 成功执行的关键：三要
 - (八) 执行秘诀
- 1、执行的八字方针
- 2、执行的十六字原则
- 3、执行的四十八字真经
- 三、保障制度体系的高效运行
- 案例分析
 - (一) 制度缺陷
 - (二) 制度执行的跟进与保障的问题
 - (三) “热炉”法则

诸葛亮真的有资格斩马谩吗？

(四) 三个逆向思维的假定：

- 1、战略假定
- 2、措施假定
- 3、目标假定

(五) “人们会去做受到奖励的事情。”

- 1、奖励员工方面最常犯的十大错误
- 2、自查

案例研究

分析：为什么一个决策执行不下去？

(六) 执行三化

(七) 制度执行力

四、选拔执行型人才

(一) 那些人是执行型人才？

(二) 执行人才是对自己负责的人，这类人有什么共同的特点？

(三) 面试：如何判定谁是执行型的人

(四) 用人：如何培养执行型的人

(五) 哪些人不是执行型人才？

(六) 人才甄选的基本方法——关键行为考察

五、提升管理者的执行力

——管理者执行力问卷调查——

问题：以下情况的执行力如何？

(一) 执行是一种战略

- 1、高层战略：狼性原则——迫使员工进化
- 2、中层战略：猴子管理法——责任使人进步，逃避使人落后。
- 3、基层战略：镜子思维——如何走出“自我中心主义”
- 4、执行关键点：检查与奖励

(二) 狼性领导原则——培养一个强大团队的哲学

- 1、忍辱负重 6、利益第一
- 2、整体至上 7、知己知彼
- 3、自知之明 8、原则至上
- 4、顺水行舟 9、团队精神
- 5、血浓于水 10、持续基因

三) 高效执行经理的七大要点

——责任是一只猴子——

1、为什么经理们总是没有时间，而他们的下属却总是没有工作？

2、你希望下属采取哪一种行动？

3、猴子管理法：

- (1) 第一要点：让猴子在下属的肩上
- (2) 第二要点：让员工照顾好自己的猴子
- (3) 第三要点：千万不要忘了猴子是从哪来的
- (4) 第四要点：让下属把猴子当成自己养的
- (5) 第五要点：做重要而不紧张的事猴子才不会累死
- (6) 第六要点：猴子也需要快乐

-
- (7) 第七要点：检查与指导能让猴子进化
- 4、执行型管理者最重要的品质：让猴子觉的自己很重要
 - 5、执行型管理这最重要的原则：猴子要么被喂养，要么被杀死