

管理者执行推动技术

理论，模型，流程与工具

邓博

【课程时长】 2 天（估计每天 6 小时）

【课程对象】 董事长，总经理，部门总监，其他各级经理和主管

【课程形式】 演讲，问题讨论和个案分析。问题讨论和个案分析将与授课紧密结合。

采取小组互动式教学，学员人数不可超过 35 人。

【课程提纲】：

一：执行力的概念与体系

1. 测试：你感觉，公司执行力有哪些问题？
2. 从华为的 3P 体系看执行力的重要性
3. 执行力的概念
4. 执行力的体系
5. 全过程执行力提升的框架 ——4R 管理模式

二：提升执行力是管理者的价值

1. 分析：管理者在提升公司执行力方面有哪些贡献？
2. 管理者的执行力角色
3. 提升执行力是达成绩效目标的根本保障
4. 提升执行力的思考维度
5. 管理者的执行力金三角模型
6. 管理者提升执行力的切入点和着力点

三：提升执行力之一：做好目标与计划管理

1. 分析：下属的执行力不强，为什么
2. 目标和计划管理的重要性

3. 做好目标计划的 7 个步骤
4. 如何确定可执行的目标：SMART 原则的应用
5. 将目标分解到行动计划：OGSM 工具的应用
6. 公司-部门-个人目标与行动计划的关系
7. 计划阶段就需要厘清部门之间的协同关系
8. 目标和计划管理的 4 张工作表

四：提升执行力之二：做好执行过程管理

1. 探讨：有了好计划，为什么执行还是不到位
2. 工作安排要识人用人，并要因人而异
3. 高效授权的步骤
4. 过程检查的原则和方法
5. 节点评估的三一原则：目标，时间、阶段成绩，差距，调整计划
6. 共对障碍，提高员工绩效的流程：GROW
7. 执行总结，给成就感并完善
8. 运用绩效考核结果提升组织能力
9. 执行过程中的跨部门冲突管理

五：提升执行力之三：建立员工驱动力

1. 探讨：人是执行力的根本，如何激发大家提高执行力呢
2. 激励意愿：皮格马利翁效应
3. 激励菜单：与下属共赢，了解需求五个层次
4. HGIS 将取代绩效，激发员工自我管理
5. 驱动力 3.0：内驱力
6. 9 招打造团队自驱力，激活个体和组织

管理者提升执行力的要点总结