

# 管理正确 执行到位

## -----企业执行力提升

主讲老师：杨洪波

### 课程背景：

企业的战略、目标、计划、任务等，都需要通过执行才能落实。没有有效的执行，一切都会成空。企业是否存在执行文化、管理者是否能正确的做事情、员工是否坚守责任对结果负责，都会影响到执行的效果。因此，提升企业管理者、员工的高效执行能力，是企业当前及未来发展的主题。

为什么伟大的理想不能如愿转变为现实？

为什么无懈可击的战略方案达不到预期的效果？

为什么制度出台，总是难以贯彻下去，最后变形？

为什么要服从领导？如何才能快速成长进步？

为什么总是得不到领导的欣赏、认可？

本课程是根据当前国内企业发展的现状而研发；专门针对中高层管理者和基础员工进行执行力打造和职业化训练，通过工具化的执行理念和系统化的训练方法帮助企业打造执行团队。

### 课程收益：

- ◇ 认识到执行力是组织和从业者的重中之重；
- ◇ 了解领导力与执行力之间的关系；
- ◇ 管理者学会正确地做事情；
- ◇ 认识用正确的人的重要性；
- ◇ 学习选正确的人的 4 原则；
- ◇ 学习快速提升执行力的 7 大要素
- ◇ 掌握工作必须到位，结果导向，做问题的解决者；
- ◇ 帮助组织综合管理水平和运营绩效得以显著提升；

### 课程特色：

- ◇ 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐，深入浅出、善于和学员互动、亲和力强，幽默风趣；
- ◇ **1/3 理论讲解，1/3 模拟体验，1/3 互动分享；**
- ◇ 以学员为中心，在模拟中学习，在互动中学习，在体验中学习。

课程受众：基层员工、储备人才、后备干部、基层管理者、中高层管理者。

课程时间：1 天（6 小时/天）

### 课程大纲：

#### 第一篇、为什么执行不力？

##### 第一节. 没有形成执行力文化

1. 什么是执行文化？

【案例】礼让行人的车辆

2. 执行的工作理念与作风

【案例】胖东来的文化

## 第二节. 领导者缺乏表率

1. 执行力是由上到下的

【案例】客用停车场的规定

2. 管理者用行动捍卫企业使命、价值观和文化

【案例】任正非考察市场

## 第三节. 制度、流程不完善

1. 有章可循，有法可依

【案例】100%合格的产品

2. 让遵守制度的人从中获益

【案例】犯人船

3. 考勤让你“头疼”了吗？

【案例】五花八门但行之有效的考勤制度

4. 制度的力量

【案例】人人称快的自激励薪酬体系

## 第四节. 没有执行力的员工

1. 执行力人才标准

① 职业化心态；②职业化技能；③职业化行为规范、职业道德

2. 工作重在到位

① 心态到位；②行动到位；③方法到位；④结果到位

【案例】哥本哈根凌晨的警笛

3. 培养员工执行力

【案例】日企管理者布置工作

## 第五节. 缺乏监督机制

1. 维护制度落实，更要组织监督

2. 公平的奖惩机制

① 拉力—奖励

【案例】即时激励

② 推力—惩罚

【案例】孙武杀妃

## 第二篇、管理“正确”必然执行“到位”

### 第一节. 做正确的事

【模拟体验】极速 60 秒

【工具】PDCA

1. 打造文化

【案例】有归属感的“家”、惠普的文化、奇正的文化

2. 建立制度

①.“疏通”职业发展通道----给员工机会、让员工看到可能

【案例】海底捞的晋升机制

②. 绩效考核与薪酬制度----适合、激励

【案例】做账还要做业务？

③. 奖惩制度----公平、公正

【案例】100%合格的降落伞

【案例】考勤让你头疼了吗？五花八门的考勤制度

3. 梳理流程

【案例】麦当劳的标准化

【案例】向日企学习布置工作

#### 4.善用工具

文化驱动，目标驱动，规则驱动，流程驱动

### 第二节.用正确的人

#### 1.选人的四原则

认同文化、适合岗位、审慎考察、能力+潜力

#### 2.衡量人才的标准

重视贡献、注重执行、勇担责任、善于学习

【工具】乐观、积极测试

### 第三节.正确地做事情

#### 1.责无旁贷

① 所有的问题都是管理者的问题

② 员工为什么要听你的？

【案例】罚自己的柳传志

③ 消灭借口----【执行力工具】4R

结果定义、一对一责任、过程检查、即时激励

【讨论】检查谁？

#### 2.赋能下属--授权与监督

①.授权的好处

【案例】单父县长的故事

②.如何授权

【工具】分派工作的原则与步骤

③.猴子管理法

让下属做决定、让下属背起“猴子”

#### 3.赋能下属--激励

①.促成积极的事情发生

【讨论】鼓励出席的还是批评缺席的？

②.激励手段的运用

物质激励与非物质激励

【讨论】他们到底要什么？

正向激励与负向激励

【案例】“死亡”爬行

【案例】士兵突击--抡锤

## 第三篇、个人如何提升执行力？

### 第一节.对自己负责

1. 执行是成长进步的前提

【案例】从辞职到升职

2. 执行是职业生涯的保障

【案例】最牛女秘书

【工具】职场学习的7/2/1法则

### 第二节.执行力提升的要素

#### 1. 结果导向

① 对结果负责（有价值、可衡量、能交换）

【讨论】帮忙出错，谁之过？

② 做问题的解决者

归因于内

【讨论】没有问题了会怎么样？

③ 工作重在到位

态度≠结果，任务≠结果，职责≠结果

【案例】哥本哈根凌晨的警笛

## 2. 责任逻辑

① 对自己及家人负责

② 对客户企业负责

【案例】请假的保姆

③ 对职业生涯负责

【案例】请假的保姆

④ 对社会国家负责

【案例】姚明硬气的一句“我！”

## 3. 绝对服从

① 为什么要服从？

【案例】彭蕾的绝对服从

② 管理假设--领导是正确的

【案例】请给出你的答案

## 4. 全力以赴

没有借口

【案例】许三多绕杠

## 5. 敬业爱岗

当下即最佳

【案例】最牛校长

## 6. 立即执行

时间在哪里，执行力就在那里

【工具】时间管理--要事法则

## 7 终生学习

世界上最恐怖的事情是比你优秀的人比你还努力