

# 执行力与职业素养

## 课程背景：

企业在管理中遇到的普遍性的问题，是企业管理者的角色认知不足，角色缺位与员工的沟通存在困难，导致管理和组织绩效失灵！企业对沟通的强调不是从今天才开始的，但对很多企业和个人而言，似乎沟通的成效不大。原因何在？除开一些并不真正重视沟通的企业和个人外，其问题主要出在没有注意沟通真正效果。

成功企业的管理与执行力机制不是零散随机的，恰恰相反，贯穿于管理的全过程中的沟通机制、执行力机制是一种有制度保障的经常性机制。企业只有建立了系统、全面的管理机制，才能在企业内部形成一种透明、畅通的管理与执行力环境。在这种有效沟通机制下，员工们能更好地提出自己的意见，更有效地全面吸收信息，不仅有利于组织目标的达成，也有利于降低管理成本。

## 课程收益：

- 了解管理的深层含义，掌握管理与领导过程中的原理和方法
- 熟练掌握如何与外界进行有效的沟通，懂得如何提升沟通的艺术
- 通过深入分析学习领导力案例，掌握领导力的本质，积极提升自己的影响力
- 掌握影响员工行为的沟通技巧，激励员工变“要我干”为“我要干”
- 了解管理与领导的区别，总结领导力的来源，学习掌握领导力法则
- 学习科学、先进、高效的执行技巧、执行方法、执行工具
- 引导学员调整执行的心态，坚定目标，建立承诺系统，事事“执行有结果”
- 通过对执行力案例的分析学习，分清假结果和真结果，区别真正的执行
- 帮助学员掌握职业素养训练和提升的基本流程和方式方法
- 帮助学员掌握职业生涯规划目标地制订与分解、行动追踪与调整

**课程时间：**6小时每天，共2天；

**课程对象：**企业中层管理者或公司全体员工；

**课程方式：**主持式授课+案例分析法+讲授与角色扮演法+头脑风暴法+游戏法；

## 课程大纲

### 第一天：执行力

#### 第一讲：执行力的本质与内涵

##### 一、什么是执行力

案例分析：两个大学生

1. 执行力的定义
2. 执行力的启发

##### 二、不同层次人员的执行力

1. 高层——战略与执行力
2. 中层——目标与执行力
3. 基层——绩效与执行力

案例分析：为什么绩效考核是错的？

##### 三、企业重视执行力的原因

1. 激烈的市场竞争
2. 快速的科技创新

3. 迭代的产品周期
4. 顾客的需求变化
5. 下降的边际利润

**案例分析：**企业的竞争到底是什么？

**工具：**执行力公式=做出结果

**案例分析：**沃尔玛与她的成功之道

## 第二讲：执行力的困境与误区

### 一、企业执行力的困境

#### 1. 中国企业执行力低下表现症状

- 1) 5%：制造矛盾
  - 2) 10%：不想做
  - 3) 20%：盲目做
  - 4) 40%：低效地做
  - 5) 10%：无效地做
  - 5) 15%：积极地做
2. 黑洞——执行力低下的企业困境

### 二、执行力差的原因

#### 1. 自身原因——个人能力

- 1) 执行态度
- 2) 思维方式
- 3) 工作能力

#### 2. 组织原因——组织机制

- 1) 流程繁琐
- 2) 责任不清
- 3) 缺乏追踪

**案例分析：**雷霆震怒的董事长和马桶下水道堵塞

#### 3. 常见原因

- 1) 出台的制度不科学
- 2) 制度的可执行非常差
- 3) 执行过程繁琐，不合理
- 4) 缺失好的执行方法
- 5) 没有监督执行的考核机制
- 6) 培训机制不合理
- 7) 企业文化问题

**案例分析：**张亚勤和他的大老板

### 三、常见的执行力误区

1. 按照老板的要求去做
2. 对上级负责
3. 对结果负责
4. 事事均请示
5. 遇到利益就执行不力
6. 虎头蛇尾式执行
7. 缺少团队精神
8. 企业“执行文化”

**案例分析：**叁亿欧元与雷曼兄弟破产

### 第三讲：执行力的提升与建设

#### 一、执行力扭曲的六大现象

1. 执行变味
2. 缓冲虚置
3. 消积抵消
4. 断章取义
5. 借机循私
6. 恶意延伸

#### 二、解决执行力扭曲的三种手段

1. 理解执行目标
2. 贯彻执行任务
3. 反馈执行结果

#### 三、员工高效执行力

1. 执行力=态度+方法+条件
2. 执行力=愿做+会做+可做

案例分析：海底捞，我们学不会

#### 四、员工执行力训练

1. 执行与执行力
2. 执行无借口
3. 沟通是前提
4. 良好的执行习惯
5. 克服执行力惰性
6. 执行过程勤反馈
7. 不会执行勤学习

案例分析：我们对执行力的误会知多少？

### 第四讲：赋能执行——提高执行力的基本技巧

#### 一、结果导向——员工靠结果生存、企业只为结果买单

1. 员工和企业是什么关系？
2. 执行是“我做了吗”？
3. 做任务是陷阱、做结果是馅饼

#### 4. 执行力的结果导向

- 1) 是谁要的结果
- 2) 结果包括什么
- 3) 结果有什么用

现场测试：九段员工测试——请问你是几段？结果值多少钱？

#### 5. 获得最佳结果的三个方法

- 1) 运用结果思维
- 2) 坚持底线原则
- 3) 贯彻外包理念

#### 二、责任逻辑——锁定责任，收获结果

1. 理由源于责任是否锁定

讨论1：“请示”工作与推脱责任（陷阱识别）

讨论2：“人多力量大”与推脱责任机会（陷阱识别）

2. 领导只为结果买单、员工为结果而战

### 3. 4 个步骤

- 1) 定义责任
- 2) 责任到人
- 3) 跟踪检查
- 4) 考核结果

## 第五讲：团队执行力的建设与训练

### 一、打造高执行力的优秀团队

#### 1. 什么是团队

案例分析：这四个单位中，哪些是团队，为什么？

#### 2. 团队的五个要素

讨论：以此为标准，我们单位是不是一个团队？

#### 3. 团队与群体的区别

### 4. 清除团队建设的障碍

- 1) 自私——（本位主义、小山头意识）
- 2) 内耗——（互相攻击、互相拆台）
- 3) 社会惰性与团队智障

案例分析：为啥项羽不是好的团队领袖

视频：我们是相亲相爱一家人

### 二、团队执行力七大提升手段

1. 加强团队的心态建设
2. 提高团队的工作能力
3. 打造积极的执行习惯
4. 规避团队沟通的障碍
5. 明确科学的执行流程
6. 规范严谨的目标计划
7. 包容互助额执行文化

## 第二天：职业素养与情绪管理

### 第一讲：职业人与职业素养

案例：小王的职业生涯问题是什么？

1. 职业素养的定义
2. 职业素养与职业道德
3. 职业素养的五大基本价值
4. 职业时代，企业对人才的职业化要求

案例：工作年年总结，职业化总结年年；

5. 培养职业素养人才
6. 职业素养与四类人

研讨：您的职业素养如何？

### 第二讲：一流员工的十大职业素养；

案例：十年之后，我们来相会

1. 职业素养的三大基本原则
  - a) 术业有专攻
  - b) 处事有追求
  - c) 举止有方寸

## 2. 一流员工的十大职业素养

- ◆ 敬业
- ◆ 主动
- ◆ 责任
- ◆ 执行
- ◆ 品格
- ◆ 绩效
- ◆ 协作
- ◆ 智慧
- ◆ 形象
- ◆ 发展

案例：在职业素养提高上，您的规划是什么？

### 第三讲：如何提高职业素养

#### 1. 提高职业素养的基本技巧

- a) 空杯心态、谦虚谨慎
- b) 积极学习、不耻下问
- c) 真诚沟通、礼仪人生
- d) 职业规划、前瞻趋势

案例：有“理”走遍天下，创赢机会人生；

#### 2. 卓越职业素养成就卓越人生

### 第四讲：团队认知与团队建设

#### 一、打造卓越团队

1. 什么是团队？
2. 这四个单位中，哪些是团队，为什么？
3. 团队的四要素

讨论：以此为标准，我们单位是不是一个团队？

#### 4. 工作团队与工作群体的区别（两个例子）

#### 二、清除团队建设的障碍

1. 自私——（本位主义、小山头意识）
2. 内耗——（互相攻击、互相拆台）
3. 社会惰性与团队智障

案例分析：

### 第五讲：管理者角色与团队角色

1. 图解：团队中各层级的状态
2. 各级人员在团队里应起到什么样的作用？

讨论：团队的绩效不佳，谁应负主要责任？

#### 3. 管理者正确的思维习惯：一切皆由我起！

视频分享：一个团队管理者的示范

#### 4. 团队管理者的五种角色

- ◆ 管理
- ◆ 教练
- ◆ 正能量的传播者
- ◆ 团队领导者

## ◆ 规则的维护者

### 第六讲：赢在团队，快乐协作

#### 一、团队认知：团队是超越个人的团队；

##### 互动游戏：你我他，谁是第一；

##### 1. 团队的内涵

- a) 团队与群体
- b) 团队的五个特性

##### 案例：向解放军学习——三大纪律，八项注意；

##### 2. 团队凝聚力

- a) 团队与融合
- b) 团队凝聚力
- c) 团队关系与战斗力

##### 案例：善解人意的张总与他的团队

#### 二、团队融合：建立信任和共同的行为准则；

##### 互动游戏：我信任选择，我选择信任；

##### 1. 团队信任

##### 2. 团队融合——基于行为准则的共识

##### 案例：老和尚的寄托与年轻人的选择；

#### 三、团队效率：尊重个性的团队最有效率

##### 1. 团队效率高

##### 2. 团队效率低

##### 3. 团队效率，赢在流程再造

#### 四、团队绩效：成就个人的团队最有绩效

##### 1. 高绩效目标，我们赢在快乐工作

##### 2. 快乐工作，赢在执行力

##### 案例：功劳、苦劳、疲劳与执行；

### 第七讲：情绪管理与精气神

#### 一、情绪源自静心

##### 案例：静心——两个和尚的故事

##### 游戏：合手小互动

- 1. 克服心理暗示
- 2. 实践中提升
- 3. 青蛙的生存哲学

##### 案例：小强升职记

#### 二、情绪管理是优化底层操作系统

##### 1. 为什么要管理我们的情绪

- ◆ 能够控制情绪是一个人成熟的标志
- ◆ 分享：能把脾气拿出来是本能，能把脾气压回去才是本事
- ◆ 案例 1：千古奇冤；
- ◆ 案例 2：曹操 VS 孙策；

##### 2. 情绪的失控容易导致行为的冲动

- ◆ 案例：成吉思汗“盛怒杀爱鹰”
- ◆ 控制不了情绪，会导致不可挽回的后果
- ◆ 恶劣的情绪具有传染性，会产生连锁反应

- ◆ 案例：心理咨询师之死
- 3. 善为士者，不武；善战者，不怒
  - ◆ 案例：斗鸡是怎样炼成的
- 4. 情绪与情绪管理概述
  - ◆ 理解情绪
  - ◆ 情绪的分类
  - ◆ 积极的情绪可以提高人的免疫力
  - ◆ 案例：笑一笑，十年少
  - ◆ 消极的情绪破坏人的身体健康
  - ◆ 案例：死囚实验
- 5. 平静的情绪是管理心境
  - ◆ 情绪的平静是理智的思维和行动的前提
  - ◆ 案例：拳王泰森之辱
  - ◆ 情绪的失控，往往导致难以估计的后果
  - ◆ 案例：罪犯的忏悔
  - ◆ 分享：先处理心情，再处理事情

## 第八讲：职业纪律与职业化

### 一、职业纪律与成就自我

#### 案例：悦己——职业纪律与人生选择

1. 职业纪律的内涵
2. 职业纪律的特性
  - ◆ 职业性
  - ◆ 安全性
  - ◆ 自律性
  - ◆ 职业性

3. 职业纪律的种类
4. 职业纪律的价值

案例：党建与反腐败，始终在路上

### 二、职业化与纪律思维

1. 职业化的内涵
  - ◆ 术业有专攻
  - ◆ 举止有方寸
  - ◆ 处事有追求
2. 职业化的特性
3. 职业化的启发：精气神
4. 做一个职业化的员工

#### 案例：陈先生的职场升职记

总结：

- 1、执行力
- 2、职业化
- 3、职业纪律
- 4、精气神：职业精神

课程总结：

1. 本课程知识结构的思维导图

2. 本培训的知识点梳理
3. 考核试卷与案例研讨