

王者之剑

——高效能执行力提升训练营

主讲：王哲光

课程背景

执行——管理热门话题，不是因为新颖而是因为长期被困扰；老板最头疼的问题，员工最无奈的借口！互相推诿、不愿承担责任；管理体系认证都是“一阵风”运动，贯标和认证只停留在内审员和管理文档之中；面对任务首先考虑个人和部门的利益，面对利益一些不职业化的表现也频频出现；员工牢骚满腹，没有积极工作的动力，缺乏必要的科学工作方法和工具，执行力不强也就成为摆在管理者面前亟待解决的问题。关注执行就是关注行动，关注执行就是关注工作质量，关注执行就是关注跨部门运作，关注执行就是关注企业和个人的未来！

无论高管还是基层员工，作为企业的一员，你现在的一切努力都在为将来的成功做准备，职业还是事业？为谁而工作？员工不得不考虑的问题。作为管理人员，可能无法改变整个组织的运营机制和用人体制，也没有足够的资源来激励属下，但部门内部的目标管理、业务流程优化再造、领导和辅导员工和创新管理方法的尝试，是每个管理人员应尽的义务，更是打造自身职业竞争力的需要，职业竞争力是塑造个人职业品牌的核心，态度决定一切，但只有掌握积极心态的真谛才能画出正确的心灵地图。如果缺乏职业素质和执行力方面的训练，他们就会心有余而力不足，造成工作效率低下，甚至成为工作中的障碍。与以往课程不同的是，本课程注重企业执行层的执行力培训，是“道”与“术”的完美结合，提升企业的行动力和落实力，是企业老板的得力助手。企业需要提升自己的执行力！但执行力决不是一个口号或者一个概念，王老师将与学员分享什么是真正的“执行力”。企业竞争力的核心——王者之剑，所向披靡！

课程目标

- 解决执行动力问题，调整员工心态，激发学员强烈的目标感、责任心、与企业和谐双赢及对企业感恩的心态；
- 具备高度的职业化素养和清晰的角色定位，理解上级意图并能有效辅佐；
- 寻找执行力不佳的根源，找到提升执行力的途径；
- 养成正确的接受任务观念和掌握得以执行的布置任务技巧，拥有高效沟通能力、

提高工作效率和提升业绩；

- 掌握个人执行、目标管理、沟通、团队执行、执行过程管理、执行检核与反馈、执行体系建立等执行力核心技能；
- 展示出激励能力、团队建设与团队领导的技能，优化人际关系，打造高效能的职业化执行团队。

授课对象

企业中高层管理人员、各部门新任经理人、重点培养的企业骨干。本课程作为各级管理者执行力训练课程，亦可用于储备干部、管培的培养计划。

培训用时

2天（每天6小时）

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从效能迈向卓越，成为不打折扣不找借口真正具有执行能力的职业精英。

课程大纲

一、执行难的立体解剖

1、企业执行难的原因

- 1) 为什么优秀企业制定的目标总能达到？
- 2) 执行与执行力
- 3) 执行力不强的原因
- 4) 企业容易出现的执行方式
变样执行、递减执行、按需执行
肢解执行、牟利执行、恶意执行

2、执行的责任——不讲任何借口

- 1) 人们喜欢找借口的三个原因
教学影片《职业还是事业》
- 2) 不找任何借口的内涵——敬业、责任、服从、诚实
教学影片《不可能的任务》
- 3) 获得职业发展的秘诀

3、找什么人来执行？

- 1) 什么样的人执行力强？
- 2) 管理层执行的六大行为要求
知彼解己、实事求是、要事第一
持续追踪、赏罚分明、培育下属

演练：这样的经理好吗？

3) 激发执行热情——提高士气的方法

营造氛围、关爱员工、以身作则、公平激励、工作乐趣、领袖魅力、塑造信念

教学影片：3分钟激励士气

4、高效能执行的要素

1) 效率与效能

2) 执行的三大流程：人员、战略、运营

3) 高效能执行四大要素：目标、过程、团队、体系

二、执行的要诀——精准击中目标

1、以终为始精准目标

1) 制定目标的原则

2) 人生蓝图——个人使命宣言

演练：草拟个人使命宣言

3) 团队梦想——团队使命宣言

演练：草拟团队使命宣言

4) 目标制定的程序

目标说明——双向沟通——目标承诺——目标商讨——行动计划——目标发布

5) 您的KPI(关键业绩指标)是怎么来的

2、执行策略八问

1) 问题是什么

2) 基本能力与资源是否具备

3) 实现目标的阶段计划是什么

4) 这样做的后果是什么

6) 你对目前的现状了解多少

7) 哪些是关键事件

8) 现在要做什么

演练：同心顺

3、从目标到计划

1) 目标分解流程

2) 制定计划的步骤

3) 目标分解落地的步骤

4、优先排序——如何做到要事第一

1) 列清单——6件事法则

2) ABC排序与80/20法则

3) 分清轻重缓急——第二象限法则

4) 找到生命中的大石头

5) 别让猴子跳上背——猴子定律

三、掌握关键——执行过程中的关键点

1、执行过程中容易出现的问题

1) 如何应对下属的特别需求？

2) 如何执行不受欢迎的政策？

教学影片：如此管理

2、执行任务达成目标的秘诀

1) 布置工作七大要素

教学影片《如何布置和接受任务》

2) 如何争取执行者支持

3) 如何化解执行阻力

教学影片《如何消除执行阻力》

3、不要做挑刺的人——带着方案谈问题

1) 口头汇报的原则

2) 书面汇报的原则

演练：如何向上级提建议——3分钟MINI汇报

3) 当好下级的技巧

4、创造性执行

1) 移情交流

演练：同理心沟通

2) 创造性的执行——第三种解决方式

演练：两个部门都没错怎么执行

四、团队执行力与执行体系

1、为什么是团队而不是个人

1) 适合团队的任务与情形

2) 构建团队的基本要素

演练：团队在这里行不通

2、执行体系建设的基础

1) 员工做你检核而不做你期望的事

2) 影响执行体系建设的因素

组织结构、人力资源、领导核心、控制标准

3) 执行体系控制的方向

工作方向、推动进程、操作流程、工作品质、工作状态

4) 保障执行力的四大体系

目标与计划体系、流程与监控体系、标准与规范体系、激励与改善体系

3、提升团队执行力的关键

1) 低效团队的表象

2) 实现团队目标的关键

3) 高效能执行团队的特征

演练：通天塔

4、高效能执行六步曲

理解上级意图、制定执行计划、付诸实际行动、

校正执行偏差、确保执行成果、完善执行体系。

职业习惯造就卓越人士