
优秀领导的卓越执行力实战课程

【课程背景】

现实中不乏这样的例子：企业的决策层有很好的战略思路，企业也配备了完整的资源，可是最后的业绩却总是令人失望。究其原因，不外乎一个：企业缺乏一个高效的、具有强大执行推动力的人员队伍，无法将最高领导层的战略决策变成切实可行的执行方案，并加以贯彻执行，直至变成可期待的绩效结果。

【课程目标】

- 1、明白自己作为一个企业中层为什么一定要强化执行，执行力提升对个人和企业的意义何在；
- 2、中层在执行中应该扮演的恰当角色，如何根据自己的角色选择执行行为以提升企业整体执行的效果；
- 3、中层要想提升执行力首先要改变的是思维方式，具备执行型思维的中层在实际工作中也会养成执行型的行为习惯；
- 4、学会中层执行的管理方法和执行文化的建设策略，让自己成为高效的执行型领导。

【课程对象】

总经理、副总经理、总监、部门经理、主管及所有高中基层管理人员和技术型管理人员

【课程设计】

- 1、本课至少需用时二天，共 12 小时。
- 2、本课集主讲人 20 年实战之功力，充分与学员分享典型案例，强调简单实用。
- 3、本课运用理论讲授、角色扮演、小组讨论、场景模拟、益智互动等培训形式。
- 4、本课采用《2187 团队品牌积分榜》这一先进的教学模式，让学员创意队名、设计队训、集体 PK。对获胜的团队实行即时奖励，创造良好的学习氛围。快乐中学习，精通时应用。

【主训导师】刘湛泉（简介略）

【课程大纲】、

模块一 执行力就是竞争力

- 1、概念辨析：什么是执行，什么是执行力？
- 2、古代故事所启示的执行思维（执行决定命运）
 - 龟兔赛跑、南辕北辙
 - 动物拉车、兄弟射雁
 - 小马过河、纪昌学射
- 3、执行力不强的根源在哪里？
 - 执行意识（执行力是一种意识）
 - 执行技能（执行力也是一种技能）

模块二 中层的执行角色

- 1、中层你为什么要执行？
- 2、中层执行的角色错位现象。
- 3、做放大镜还是大气层？司机还是乘客？
 - 执行中你是谁？角色定位
 - 案例研讨：正确的执行角色（每个角色）应该具备的执行素质
- 4、强化执行，中层你应该做什么？核心执行理念应该是什么？
 - 情境案例 1：到底该怎么做？何时执行才是恰当？
 - 执行理念一：坚决执行、马上行动
 - 情境案例 2：某 IT 公司重复犯错无系统造成的损失事件
 - 执行理念二：一次就做好、省力无烦恼
 - 情境案例 3：技术团队执行拖延事件
 - 执行理念三：不只求对错，效果要更好
 - 互动训练：找位置
 - 作业 1：找角色，列出自己每个角色的关键行为和应提供的关键结果
 - 作业 2：依据执行理念找出自己及部门在过去的执行中存在问题的事项，并列出具整改措施

模块三 革除中层执行五大陋习

- 案例：九州李总的烦恼
- 1、陋习一：讲过了——管理是盯出来的
 - 案例：某公司部门经理的故事
 - 2、陋习二：我不会——技能是练出来的
 - 案例：陈经理的执行烦恼
 - 3、陋习三：没办法——办法是想出来的
 - 案例：办公室主任的故事
 - 4、陋习四：不可能——潜力是比出来的
 - 案例：目标的故事
 - 5、陋习五：找借口——没有任何借口
 - 案例：电信“寒号鸟”
- 作业 1：对照检测自己及部门存在的陋习

作业 2：针对每个陋习找出一个典型案件，对本部门人员进行事件教育，并要求本部门人员首先监督你以后不再出现这些陋习

模块四 中层执行思维训练

案例：王总对中层的评价

1、责任思维：执行首先是责任

情境案例研讨：我是一切的根源

责任训练工具：四三工作法

2、结果思维：行动要有结果

情境案例研讨：本的结果思维

结果思维训练工具：外包思维、底线思维

结果管控工具：周计划、日结果，效率工具包

3、价值思维：有价值的行为带来有价值的结果

情境案例研讨：办不了到底应当怎么办？

价值思维训练工具：关键价值链

作业 1：收集本部门责任故事（反面、正面）

作业 2：做结果定义训练

作业 3：做支持、定结果

模块五 高效执行时间管理技巧

1、分清工作的轻重缓急

为工作划分“三六九等”

给未完成的工作贴标签

2、不可忽视的时间“优先权”

给特殊工作建立优先权

设定优先权的五个关键问题

3、“正确做事”和“做正确事”

做正确事，时间收益最大化

正确做事：找对方法再行动

4、以结果为导向做时间主人

执行前分析自己的能力

以结果为导向，一次做到位

5、高效时间管理的工具

业务分解的有效步骤

高效工作 2 小时法制

活用“5P”定律

30 分钟保卫战的巧妙运用

模块六 打造高效执行型人才

1、古代先哲关于快乐执行的高论

曾子：君子贵乎道者有三

鬼谷子：口乃心之门户

2、高效执行首先是乐意做

改变：心态、状态、态度

保持快乐心态的 10 大方法

让情绪找到发泄渠道的 9 条秘诀

让人快速喜欢你的 9 种技巧

3、高效执行人才的特点：

自动、自觉，诚实、守信

注意细节、有责任心

有强烈的求胜欲望

善于分析、判断，做事果断

在团队中关系良好

4、执行型中层的七条基本行为：

到现场去，了解自己的工作 and 员工

坚持以事实为基础

确立目标，并进行优先级排序

持续地跟进

奖励执行者，提拔有执行力的人

不断提高员工和自身的素养

解剖自己，了解自己

5、有关执行习惯的养成

谨记“人职匹配原则”，合理分配有限的资源

完善“听、看、记、背、想、做、教”七大环节

争取“一次性”（第一次就做对，第一次就做好）

模块七 提升部门执行力的五个关键点

1、组织协调：使每位成员知道自己要干什么、能干什么、该干什么；

2、标准建设：使每位成员知道自己到底该怎么干，以及应该干到什么程度；

3、持续沟通：团队的持续沟通，就是紧抠执行中的细节，不断发现问题解决问题，能保证整个达成绩效的过程处于受控状态，

4、团队学习：一方面，对相关执行人、责任人进行培训和强化，不断提升其工作素质；另一方面，分享团队在执行过程中的经验教训，使得达成目标的有效性更大；

5、合理激励：从个人激励，到团队激励，再到文化激励

模块八 中层执行的文化力

案例：雅虎的执行病

1、文化是约束行为的最终管理因素

2、执行文化首先是认真文化：认真第一、责任第二

3、执行文化的基础是责任：责任至上、一切由我

4、执行的十六字原则：结果提前、自我退后，锁定目标、专注重复

5、执行的 24 字战略：

决心第一、成败第二

速度第一、完美第二

结果第一、理由第二

作业 1：把文化中每句话生动化的变成典型故事、榜样人物、典型案例、行为标识或习惯

作业 2：每次会议都强调执行文化，并列出具体的岗位行为标准

提示：教学中穿插的益智性互动游戏：

1) 抓住缘分 2) 撕纸 3) 财源滚滚 4) 我真得很不错 5) 团队默契 6) 激情节拍

备注：以上大纲仅供参考，实际授课根据培训需求适当调整