

## 《执行力—中、基层人员提升执行力的九项修炼》

### 课程背景：

VUCA时代最困扰企业不单是运营和渠道问题，人的问题永远是企业管理不变的话题，目前，国内无论是央企国企，还是500强企业或是中小民营企业的员工，大概率都会出现如下问题：

- 1、员工执行能力不佳，绩效不达标，出了问题却相互推诿责任。
- 2、企业核心团队成员，对内对外沟通能力不佳，部门间无法通力合作，甚至产生矛盾。
- 3、有的员工工作只做表面，无法实现领导真正结果意图。
- 3、有的员工要么拖延症、要么结果偏差、相互扯皮、“上有政策、下有对策”、最终绩效结果极差。

人的行为习惯产生于思维习惯，而思维习惯大多来自于认知，高手都是高认知后形成思维和行为的习惯，普通人则反之。

### 企业员工，必须掌握的核心技能：执行力

### 课程收益：

- 通过九项能力修炼，提升自身对执行能力提升的认知
- 对责任、服从、过程控制、拖延、工作到位、创新意识能执行能力逐一了解和掌握
- 认知层面：树立对沟通力和执行力个人提升的提升意愿和认知
- 掌握相关提升工具

### 课程特色：

1. 实战性：案例与素材均来自企业真实的管理实践和多年总结的管理咨询经验；
2. 实用性：各种管理工具传授给学员，帮助学员提升计划管理能力；
3. 实操性：课程所讲述的理论与方法均易于学习和践行，在企业中具备很强的实操性。

**课程对象：**该课程适用于企业中、基层管理者；刚晋级管理岗位人员

**课程形式：**学员分组；传统讲授（50%）实际案例分享（15%）；视频解析5%；现场任务类互动体验（30%）；

**课程时间：**1天

**课程大纲**（内容可以根据企业实际情况进行增减）：

#### 第一章、执行力的认知

##### 1、什么是执行力？

- (1) 企业真实案例 1、2

(2) 判断：执行=执行力？

(3) 执行力的误区

你做的不一定是领导想要的，学会换位思考；很多员工在做无用功，你做出来的只是变成了不良库存，而不是商品；

(4) 能力再强，执行力差、企业也不需要。

(5) 执行时行动、执行力是高效完成任务的能力；企业真正需要的是高执行力的员工

(6) 给下属下达任务要客观

### 事件解读：解放军三大战役

## 2、执行力的重要性

(1) 再优秀的理念也抵不了强大的执行

(2) 没有执行力，一切都是空谈； $100-1=0$

(3) 制度不执行就是废纸

(4) 会议内容不落地，就是空谈。

(4) 基层是执行的主力军

### 案例：京东的执行力

## 第二章、提升执行力的九项修炼

### (1) 坚决服从

在工作中，每一个人都应该发挥自己最大的潜能，努力工作，而不是耗费时间去寻找借口。因为公司安排你在某个岗位上，是为了让你解决问题，而不是听你那些关于困难的长篇累牍的分析。

——通用公司前 CEO 杰克·韦尔奇

1) 不服从的两个主要表现：“软抵抗”和找借口

2) 一个实习生的真实案例 3

3) 人类总为失败找借口，不为成功找方向

4) 怎么办：向上坚决服从；向下分析原因要懂得思考，不能停留在自己的习惯认知中、简化流程、示范和考核、去掉抱怨的“毒瘤”。

### (2) 立即执行

1) 执行缓慢的主要表现：拖延

2) 有的人觉得拖延很有“范”；有的人觉得时间还早着呢！

3) 拖延是最大的恶习！

怎么办：

a) 分析原因，最容易忽视的原因是他对失败的恐惧，这种恐惧视为危险，如何面对危险？

b) 向上：按照领导交代的方式和目标结果，立即执行，不理解的在执行中理解，重点在于与上级的随时沟通。

c) 向下：设定时限，管理者要经常拿起“教鞭”，形成高节奏氛围。

### (3) 过程控制

1) 过程疏忽的 4 个误区

2) 没有好的过程控制，很难实现好的结果

3) 管理学工具中的“PDCA 循环”中的 C 和 A

4) 怎么做：目标明确、确定思路、节点时间、节点沟通、“回头看”、监督校正。

### (4) 工作到位（互动）

1) 商业社会，一切以结果为导向。

2) 一次简单的任务：案例 4

3) 工作到位五要点

### (5) 责任担当

1) 团队获得荣誉，大家争先恐后；团队失败，无人挺身而出。

2) 责任就是你应该做的事主动承担，没有做好的事承担过失。

3) “抛给”领导的责任

4) 事不关己高高挂起

- 5) 老好人心态---作为管理者，失掉原则，你就是“帮凶”。
- 6) “别什么事都找我”---什么事都不找你，你还有价值吗？
- 7) 京东的管理责任A、B、C原则
- 8) 等领导安排

怎么做：向上承担、面对、解决问题而不是“制造”问题；  
向下：交代任务明确责任人、权利范围明确、明确责任内容。

#### **视频解析：《责任担当》**

#### **(6) 培养好的职业习惯**

- 习惯1：时量、数量、质量
- 习惯2：凡事预则立、不预则废（包括对工作的预留时间也要考虑出来）
- 习惯3：工作清单好习惯
- 习惯4：集中利用你的时间、利用好下班前的10分钟（打扫战场）
- 习惯5：对问题的“刨根问底”

#### **(7) 高效沟通**

- 1) 中国人的耿直
- 2) 性格色彩分析
- 3) 沟通漏斗
- 4) 沟通三支柱

#### **互动：沟通三支柱**

#### **(8) 有效激励**

- 如何表扬
- 如何批评
- 00后大军袭来
- 画饼还有没有用

#### **(9) 创新认知**

商业社会的创新，不一定是高尖端人才的专属，你对本职岗位工作的不断完善和效率提升就是创新-----杰克·韦尔奇《商业的本质》

一个肥皂盒的真实案例 5

执行力修炼的三个注意

- (1) 做“小事”
- (2) 尽全力
- (3) 勤总结

## **课程复盘**