

中层执行力提升

主讲老师：李学军

【课程背景】

在当今企业中管理者都期望员工既能做正确的事，又能正确的做事，让企业制定的战略、远景规划、长远目标、文化，能落实到位；用企业员工掌握催生战略落地实现的方法和能力。然而团队中总会出现几个问题：

- 企业中高层从早忙到晚，回家还要加班忙，企业的中高层管理者该如何去管理和打造企业的执行力建设体系。
- 管理者花太多的时间的“救火”，而员工提交的成绩却总是不理想。
- 战略规划目标落实不到位，企业的决策决议难以落实，凡事一到执行环节总是出现问题。
- 企业越做越大、管理人员也是越来越累，员工总有很多“道理”让你觉得他事情没做好是有原因的。
- 为什么管理者都很厉害而员工却没有成长，不知不觉间下属的责任会跑到自己身上，团队的执行力打造究竟该用哪些方法。

【课程收益】

- 明确什么是现在企业需要的职业化四大标准
- 学会职业化员工的三种工作方式
- 改善执行中的心智模式，找准未来的工作方向
- 学会走出原有的工作执行中的“误区”
- 掌握工作中心智模式的正确自我管理方式
- 了解如何向职业化员工进行的转变过程
- 训练职业化员工工作成果导向落地的六大方法、三大模型

【课程对象】

中层管理者、基层管理者、储备人才培育、基层骨干员工等

【课程特色】

干货多、理论模型多、工具方法多、落地训练多、分组式教学演练多、案例分析多、小组讨论多、课堂气氛好、落地效果好、结合企业实际问题呈现好

【课程时间】 1—2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、全新“职业化赋能”的定义是什么？

1、职业化典范：最美逆行者

2、职业化：一个几千年长期被忽视的主题

- 职业化是一种工作状态的标准化、规划化、制度化、工作成绩的高效化

管理互动：职业化团队大挑战

理论分享：职业化团队的四大标准

二、如何为职业化赋能？

1、职业化执行力测试：“我”是否具有职业化的执行力？

2、职业化执行的心态管理理论是什么？

- 管理者总是没时间，下属乐得清闲，谁当为此事负责？

模型解析：执行与绩效的冰山理论

课堂测试：执行力测验

情景模拟：猴子管理法

工具分享：员工的五种做事方式

3、怎样用执行力的五项修炼提升绩效？

- 执行的心态、执行的目标、执行的定位、执行的动力、执行的成果

三、修炼一：执行前的心态——如何改善工作执行中的心智模式？

1、我们在工作中的心智模式是什么？

- 工作中的问题解析：我们未来的工作方向是什么？

- 心智模式的解读：影响执行力产生绩效的工作中的四种心智模式

小组讨论与演练：工作中的问题解析

管理互动：什么是工作中的心智模式

案例故事：领导——我需要一万个理由

案例分享与小组讨论：态度、职责、任务、理由都不等于执行

2、如何管理工作执行中的心智模式：走出执行的“误区”？

- 心智模式的“误区”有三事：完成差事、例行公事、应付了事

案例解析：销冠小张的故事

3、如何进行心智模式的自我修炼？

- 打破心智模式的六个方法

管理互动：如何打破心智模式

- 工作中的心智模式训练：如何实现工作成果

工具方法：工作任务与工作成果训练

现场训练：什么是工作中的任务与成果

四、修炼二：执行前的目标——怎样实现自我超越从业余化员工向职业化职业化员工转变？

问题与案例导入：执行力修炼中常见的疑问

1、业余化员工的特点：依赖人格

- 导致依赖人格的两种心态：儿童心态、保姆心态

视频教学：什么是儿童心态

案例解析：财务总监有功还是有过

2、业余化员工和职业化员工的四大区别

视频教学：职业化演员的标准

案例分享：任达华的职业化

3、如何打造我们员工的职业化？

- 打造职业化员工的六要素

视频教学：原则高于一切

视频教学：职业化的转变——靠成果交换

五、修炼三：执行前的定位——如何对职业化员工自我定位？

管理模型导入：企业与员工同步定位模型

1、企业和员工应该是什么关系？

- 什么是公司、什么是家、什么是人性化？

模型解析：企业和员工的关系

管理工具：工作模板定位法

案例分享：什么才是我们要的人性化

2、从中国传统文化分析职业化定位的障碍是什么？

案例分享与小组讨论：最牛的秘书

- 三大障碍：人治文化、含糊文化、面子文化
- 实现职业化定位的五个转变

3、打造职业化定位的方法

- 天条法、社会标准法、标杆基准法

管理模型：标杆基准法

六、修炼四：执行中的动力——如何用职业化工作导向完成工作成果？

案例分析导入：什么是具有职业化工作导向的员工

1、职业化工作成绩评判的五大标准

- 三有两可：有时间、有价值、有量化、可考核、可交换

工具模板：三有两可计划模板

2、如何用职业化工作导向在工作中做出好成绩？

- 用职业化导向完成成绩的六大方法

呈现方式：小组讨论与练习、问题案例解析

管理方法与训练：外包思维法、底线思维法、工作重点法、复述反馈法、成果分解法、绩效递进法

情景模拟：领导要中华

模型：工作重点法

模型：九段提升法

- 职业化工作导向的三大原则：客户原则、交换原则、检查原则

课堂实战训练：身边的工作职业化导向

七、修炼五：执行的成果——职业化人才应该具备的标准

职业化员工的终极利器：荣耀绩效评判模型

现场落地演练：荣耀绩效模型现场落地工作坊

1、未来的职业化展望

- 动车理论：梦想行动是成功的先决条件、但是少不了一个重要的催化剂
- 对未来的展望：为实现梦想，全新启航