

《情境管理下的高执行力》

人力资源实战专家：魏云东

【课程背景】

企业战略目标能否实现，依靠的企业全员脚踏实地的执行，如何提升企业执行能力是所有企业都面临的最大问题，它是一整套非常具体的行为和技术，它们能帮助公司在任何情况下得以建立和维系自身的竞争优势。企业决策者还要通过组织执行力来积极发现和发挥自身的优势，来打造企业的核心竞争力。

【课程收益】

- ❖ 理解执行的重要性，并在管理层中达成共识。
- ❖ 掌握并运用执行的四种工具，进而分析企业的执行问题。
- ❖ 明确管理者的执行角色，检讨自身在执行不力的结果中所应承担的责任。
- ❖ 把握科学的执行原理，有迹可循的提高执行的成功率。
- ❖ 检讨执行的评价体系，对有利于执行结果的评估予以界定。
- ❖ 提供建构执行力组织的建议和标准。

【课程对象】 企业中层管理者

【课程时间】 1天

【授课方式】 理论讲授+案例分析+小组讨论+情境模拟

【课程大纲】

第一讲 前言

- 壹、 思考：你顺序是什么？
- 贰、 执行力：企业不得不长期关注的主题
- 参、 解读企业执行力问题
- 四、 商界领袖谈执行力
- 伍、 什么是执行兵法？

第二讲：情景管理

- 壹、EQ 的概念和影响
- 贰、情商与领导力的关系
- 参、如何做好高情商下的情景管理
- 四、卓越领导者的“6P”特质
- 伍、领导三大核心能力

(案例分享，情景管理在提高执行力作用)

第三讲 铸造执行力的 3 个要素

壹、 **要素一：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. 做结果三思：结果是谁要的？结果要有什么？结果有什么用？
5. 如何获得最佳的结果？结果思维、底线原则、外包理念

二、**要素二：责任逻辑（锁定责任，收获结果）**

1. 理由源于责任是否锁定
2. 陷阱一：“请示”工作与推脱责任
3. 陷阱二：“人多力量大”与推脱责任机会
4. 领导只为结果买单、员工为结果而战
5. 4 个步骤：结果定义、一对一的责任、跟踪检查、结果考核

三、**要素三：6 大执行法则**

1. 服从法则：以服从为天职
2. 目标法则：盯准一只野兔
3. 冠军法则：做自己擅长的，上帝助你成功
4. 速度法则：先开枪再瞄准
5. 团队法则：利他就是利己
6. 裸奔法则：没有退路就是出路

第四讲 如何提高个人执行力

一、效率做事：管理好时间才能管理好事情

1. 为什么人们总说“很忙”？
2. 时间守恒：时间在哪，执行力就体现在哪
3. 不良时间分配：哪里起火往哪里跑
4. 最佳时间分配：永远做重要不紧急的
5. 生命守恒：若不是现在，那是何时？
6. 时机守恒：与其盯着新闻，不如常照照镜子

二、乐在工作：做好执行首先经营好自己

1. 快乐基因：17个秘密
2. 快乐入口一：ABC情绪理论
3. 快乐入口二：受益理论
4. 快乐入口三：放下理论
5. 快乐工作的方法：控制情绪、消除心理压力

三、职业素养：养成良好的职业行为习惯

1. 工作态度要主动
2. 工作汇报要积极
3. 面对责任有担当
4. 工作行为有自律
5. 相互补位打配合

四、说对话办对事：沟通无障碍、执行有保障

1. 沟通目的：鼓舞他人的行动
2. 沟通步骤：解码、编码、反馈
3. 沟通底线：说对方想听的，听对方想说的
4. 沟通策略一：与对方频道同步（同理心）
5. 沟通策略二：如果…更好…
6. 沟通策略三：销售你的建议（FAB）

(案例分享、理解明确管理责任的重要性)

第五讲 如何提高组织执行力

一、执行的三个核心流程

1. 人员流程：用对的人
2. 战略流程：做对的事
3. 运营流程：把事做对

二、组织执行力 8 个误区

- 1、战略是管理者的事，执行是员工的事；
- 2、用人不疑、疑人不用；
- 3、学谋略多，学规则少；
- 4、管理制度变来变去，朝令夕改；
- 5、制度变形，熟人环境没有规则；
- 6、管理者没有常抓不懈；
- 7、差不多就行；
- 8、策略与制度本身不具有执行性。

三、如何有效的执行战略？

1. 战略执行失败四大原因；
2. 运用平衡计卡有效执行战略；
3. 战略执行的五个基本步骤；
4. 建立战略执行保障体系。

(案例分享、学员实战，根据需要点评)

第六讲 主管领导力决定员工执行力

一、善于激励别人：如何让下属充满干劲与激情？

1. 基本原理：抓糖原理与马斯诺需求层次理论；
2. 激励菜谱：4 种不同人格类型的激励；
3. 2 大关键：即时性与创意性；
4. 实战演练：训练你的真诚赞美；
5. 头脑风暴：写下 10 种可操作的小激励策略。

二、做教练型干部：如何培养“打胜仗”的团队？

1. 理解教练：教练是什么？
2. 注意事项：如何当好教练？

3. 日常教导：中层管理的“三忌”与“三问”；
4. 管理猴子：别让猴子跳回你的背上的 3 个关键点；
5. 教导下属：离场管理的 7 个步骤。

三、领导的艺术：如何做领导者而不仅是管理者？

1. 理解领导力：塑造自身影响力与人格魅力；
2. 聚人先造梦：如何成为有跟随者的领导？
3. 做事先安人：如何用对人做对事？
4. 修人先修路：如何“修路”提高效率？
5. 育人先育魂：如何善用文化的力量？

(案例分享、学员研讨并完成相关分析)