

《精兵强将-打造铁军执行力》1天版

主讲：张启民老师

课程背景：

执行力是目前企业非常重视的一个话题，几乎所有的企业都会花大精力去研讨和设计战略，但是战略与现实之间往往有着巨大的鸿沟，有好的规划，没有得到好的执行，依然无法把战略变成现实，由此凸显了执行力的重要程度。因此，我们认为：**一流的执行、三流的战略强于一流的战略、三流的执行**；三分战略，七分执行，执行力将决定企业和个人的成败。因此，不论您是一线员工还是管理者，都必须重视和提升个人和团队的执行能力，为了解决此问题，我们特开设此课程。

培训收益：

了解什么是执行力以及执行力的重要性；

- 1、揭示执行的假象，避免陷入执行误区。；
- 2、树立以结果为导向的观念，掌握个人执行力和团队执行力提升的方法和技巧。

授课方式：采用知识讲授、案例研讨、问答互动、分组PK、视频欣赏、模拟演练、讲师点评等方式授课。

培训对象：企业管理人员、储备干部、骨干员工、对该主题感兴趣的人士

课程时间：1天

课程大纲：

第一章：执行力知识概述

一、变化无处不在

二、不确定环境下的新挑战

1、过去的历史经验、做法和一些成功模式不适用了，不能用来指导我们今天的实践和未来的发展。

2、未来会发生什么，将越来越难预料。

三、执行中如何应对不确定性？

1、了解变化，跟踪变化，是管理变化的最好方式；

2、执行中的“眼睛向内看”与“眼睛向外看”

四、变数中应与时俱进：

1、与世界喝杯咖啡

2、用一杯咖啡吸收宇宙能量

五、变数中应与时消息

六、为什么要做出结果？

学员讨论：皇帝为何喜欢杀功臣？

案例分析：天之骄子刘翔的遭遇

七、外包思维

八、执行的四大假象：

1、态度等于结果吗？

2、职责等于结果吗？

3、任务等于结果吗？

4、苦劳、疲劳等于结果吗？

案例分析：俄罗斯人种树

九、结果是什么？

学员演练：结果定义训练

十、执行应避免的两个极端：

- 1、无所作为
- 2、鲁莽行动

十一、高效执行的四个行为导向：

- 1、行动导向
- 2、结果导向
- 3、客户导向
- 4、责任导向

第二章、个人执行力提升

一、态度是执行的基石

- 1、自燃、可燃、阻燃
- 2、佛家的发心
- 3、面对困难时的选择
- 4、舒适圈-成长圈-关注圈-影响圈

5、不要自我设限

6、远离焦虑贩卖

二、角色决定执行的力度

1、角色认知一：我是谁？

2、角色认知二：我当如何？

3、角色认知三：他是谁？

4、角色认知四：我们当如何？

三、工具决定执行的效率

1、底线思维

案例分析：植树

2、提升执行力的六脉神剑

3、高效执行的4D原则

案例分析：生命中的大石头

4、要事第一的理念和原则

5、解析帕累托原则背后的秘密

工具应用：用番茄工作法让自己专注执行

工具应用：一周时间运筹法

工具应用：日计划五步法

6、没有目标就没有结果-设定目标提升执行力

6.1、一个信念

6.2、四个方法

三级目标法

以终为始法

里程碑目标法

SMART 目标设定法

学员演练：以下目标有没有问题？

7、分解目标提升执行力：把目标分解成可执行的任务

把目标刻度化、阶段化；

把任务日常化、流程化；

8、目标分解的三个原则

既要遵循管理逻辑也要遵循企业文化

目标要分解到任务层面

任务可以并行也可以串行

第三章、团队执行力提升

一、天下治者，赏罚而已

及时进行表扬与惩戒，欣赏下属非常重要

赞美永远是高效执行的润滑剂

营造快乐工作的氛围

关于奖励面的设置

视频欣赏：打造温暖工程提升团队执行力

二、用规则意识提升团队执行力：规则比人品更可靠

三、提升团队执行力的两个驱动

四、用承诺管理提升团队执行力

1、莫拉蒂海滩实验

2、承诺管理的要求

案例分析：从白帝城托孤看刘备如何进行承诺管理

案例分析：诺曼底登录中的承诺管理

五、应对四个“假如”的措施：

1、假如战略得不到执行，怎么办？

2、假如检查不起作用，怎么办？

3、假如奖惩没有效果，怎么办？

4、假如换人不起作用，怎么办？

六、推动执行的五个“凡是”

1、凡事必有计划

2、凡计划必有承诺

3、凡承诺必有检查

4、凡检查必有奖惩

5、凡奖罚必有改进提高

七、发现并指正下属执行中的偏差

1、绩效评估；

绩效考核的不足

绩效评估的优点

2、述职报告；

2.1、传统述职报告的错误模式：

优缺点法

流水账法

2.2、正确述职报告的组成

3、及时反馈；

3.2、别用考核代替反馈

3.3、反馈的三种方式

案例分析：《一分钟经理人》的启示

学员讨论：张俊错在哪？应该怎么办？

4、辅导面谈五步法

任务布置五步法

八、偷懒育才法：用“偷懒”来提升下属的执行力

1、刻意的缺席

2、有意的抽身

3、适当的示弱

九、巧妙借力提升下属执行力

十、激发人的神圣感提升执行力

End.