

《赢在执行力》

管理版

课程背景：随着互联网快速发展，企业包括创业正在崛起，组织运作的性质也在随之悄然发生着变化，而这一切都指明了后管理时代的到来。过去的管理思维怎样继续发挥作用？我们如何有可能创造更多的可能性而不仅仅只是管理？我们与你一起，从思维到行为到状态的全面高效的转变，利用全新的思维达到组织的愿景。

— 组织在管理中遇到的普遍性的问题，就是干部职工的执行力偏弱！这成为了企业发展的主要瓶颈之一。那么，如何提升自己的执行力？如何培养部属的执行力？如何打造执行型团队？本课程将从理念、方法、工具等多方面提供有用的建议。

课程收益：

1. 了解科学、先进、高效的执行技巧、执行方法、执行工具。
2. 了解执行型人才所具备的特质。
3. 找出自己在日常工作中存在的执行力问题，并制订改善计划。
4. 找出团队执行力弱的根源，并拟订改进方案。
5. 在团队中树立以结果为导向的思维习惯、行为习惯，大幅提升团队绩效。
6. 了解人类的四种主要性格分类及执行的特点。
7. 了解并检视自己的沟通、管理风格对执行力的影响。
8. 学会对不同行为风格的下属，分别使用最佳的提升执行力的方法。

课程特色：

1. 讲演结合；声情并茂；理性与激情相融。
2. 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐。
3. 大量的案例，视频，工具介绍，小组讨论，模拟演练，全程互动，气氛热烈。

授课对象：高、中、基层管理者；

课程时间：2天，6小时/天

课程介绍

开班仪式；领导致辞

分组；团队士气展示

第一讲：正确解读执行力

一、如何激发员工的动力？

经典 14 个平衡轮提问找到初心

研讨：企业想要什么样的执行

工具一：三个世界模型：个人目标与组织目标的匹配

问题：如何从机制设计上减少工作中的本位思维？

二、在工作中，有两种执行方式

1. 机械式的的执行 VS 为好的结果负责的执行

2. 三个关键词：想方设法，责任心，充分沟通

三、执行的最高境界：三“效”合一效果，效率，效益

第二讲：找出执行力弱的根源

一、员工的执行力不佳，谁负主要责任？

案例研讨：管理者的反思

二、企业执行力弱的原因

1. 人；
2. 文化、机制；
3. 系统、流程

第三讲：提升下属执行力的四个关键字

一、“交办的”就“盯”

1. 不做甩手掌柜

二、“不会做”就“学”

1. 能力是学来的

三、“不可能”就“试”

1. 没有试过五种方法就不要说不可能

四、“没办法”就“想”

1. 办法是想出来的

第四讲：八步提升团队执行力

第一步、优化制度与流程

解读：企业普遍存在的制度问题

分享：两个优化制度的成功案例

分享：设计制度时的几个注意事项

讨论：与执行力有关的几条问题（小组讨论）

员工不违规的三种原因：“不能为、不敢为、不忍为”

第二步、杜绝习惯性借口

解读：外归因 vs 内归因

小结：当我们习惯于拒绝借口，团队的执行力就开始形成！

点评：如何打造部门的执行文化

第三步、言必行，行必果

案例 1：我完不成这个任务

案例 2：系统思考的关键（研讨分享）

解读：与执行力相关的三条管理定律

案例 3：提升执行力，从每天工作总结抓起

第四步、做好激励与处罚

1. 执行意愿不强，根源在于动力不足

2. 员工的动力来源

1) 内驱力与外推力

2) 列举有效的奖励与处罚措施

第五步、做好监督与检查

1. 五步骤：目标分解、责任锁定、行动计划、业绩跟踪、结果考核

2. 执行的关键点：检查与奖惩

问题：你如何检查部属的执行力？

3. 执行“及时复命制”

参考：某知名企业评价团队执行力高低的七项指引（对照自评）

点评 1：员工只会做你检查（考核）的工作，而不是你期望的工作

点评 2：如何防范负面影响

第六步、提升沟通能力

1. 员工工作中的心理定位

- 1) 常见的沟通障碍
- 2) 频繁出现的“我以为”

点评：是什么导致了沟通不足？

案例：传错一个字的影响

点评：如何提升沟通效果？

3. 提升沟通效果的四步

- 1) 如何在执行工作中实现有效沟通？
- 2) STAR 反馈法、认可是沟通的灵魂

第七步、提升计划统筹能力

1. 时间管理四象限

——凡事预则立，不预则废！

问题：为什么人们总说“很忙”？

2. 周计划法

3. 五线谱法

问题：为什么整天忙个不停却得不到领导的认可？

第八步、提升创新思考能力

1. 阻碍创新思考力的三因素

- 1) 直线思维，惯性思维
- 3) 经验主义，不更新知识

2. 贝尔宾管理角色测评

点评：发挥优势，赏长容短

参考测评：行为风格与执行力提升

一、PAC 心理学理论在管理中的应用

1. 了解伯恩心理学在管理以及教育中的应用
2. 工作场景下的成人状态
3. 三种风格在日常管理中的调配

《PDP 自评表》

二、PDP 风格的自我修炼

小组讨论：不同情境下该如何修炼？

- 1) 让表达型统筹起来
- 2) 让思考型行动起来
- 3) 让行动型缓和下来
- 4) 让和平型振奋起来