

《提升中高层管理人员执行力》

【课程简介】

本课程旨在落实企业执行力而不是还停留在理念上。执行是企业“缺失的一环”，课程通过系统的典型案例，将执行的各个环节和可能出现的问题融入案例和实战之中，并通过现场诊断，为企业设计适合本企业提升执行力的方案，使学员有效执行，提高企业的综合管理水平。

【培训目标】：

1. 中高层管理干部认识到执行力不高、管理出现问题的原因，从根源上杜绝陈旧的观念和意识
2. 理解执行力的流程、体系，建立企业的执行体系
3. 中高层个人怎样做才能提高执行力，了解如何做到身体力行

【培训方式】：讲解分析、角色扮演、观看录像、现场实战、模拟练习、案例研讨等培训方式结合。

【培训时间】：2天（6小时/天）

【培训内容】：

壹、明确执行力的内涵和关键

1. 什么是执行
2. 执行力高的感性体现
3. 顶尖企业的执行观
4. 执行力的两个层面
 - ◇ 执行体系的主要内容
 - ◇ 个人执行力的三层含义
5. 执行不力的表现种种

贰、企业执行力不到位的原因分析

(壹) 思想观念原因

1. 儒家、道家、法家
2. “人治”文化
3. “面子文化”
 - ◇ 案例：某单位的“找后帐”制度

(贰) 企业缺乏科学的执行体系

1. 重视个人执行力而忽视组织执行力
 - ◇ 案例研讨：某地产公司这样执行管理制度
2. 管理基础薄弱

参、完善组织执行体系和机制——提升组织执行力

(壹) 执行体系的内容与关键环节

(贰) 会议管理

1. 会议占用时间比例
2. 会议的流程

- 3.会议常见问题的解决方法
- 4.会议管理制度的展示与分析
- 5.提升会议效率方法

◇ 演练：简要会议演练

(参) 流程化管理、做事方法标准化

1. 流程的分级与流程体系
2. 优化日常营运流程提高效率

◇ 案例讨论：某公司的报销流程

3. 建立 SOP 规范流程

◇ 视频观摩：某公司的执行力

4. 流程与职责及权力的关系
5. 执行力与效率
6. 流程标准化与固化

(四) 政策制度要科学、坚持、闭环监控

1. 政策制度制定的一般原则
2. 政策制定严肃、科学，便于执行的法宝是什么
3. 如何坚持不懈的执行
4. 制度管理实现真正的闭环
5. 闭环监控中领导职责

◇ 案例讨论：某公司的客户服务制度分析

(伍) 激励机制

1. 激励的原理与方法
2. 激励机制是人才的根本动力
3. 激励的种类与层次
4. 激励的观念转变

◇ 案例研讨：李小姐的事情如何处理

(六) 戴明环与绩效管理结合

1. 分解任务与落实计划
2. 执行中的督导与支持
3. 绩效管理的战略地位与意义
4. 绩效管理五大步骤
5. 绩效考核的难点分析
6. 总结改进与面谈

◇ 研讨：绩效考核的观念

(七) 建立培育人才的机制

1. 如何保证人才供应源源不断、人才济济
- ◇ 案例研讨：继任计划与人才培育机制
2. 培育人才的方法种种及主要方式
3. 如何提升培训效果
4. 如何做辅导；
5. 基于素质模型与任务模型的培养机制

(八) 建立创新机制、加强创新能力的培养

1. 创新机制的关键内容

- ◇ 案例研讨：某跨国公司的创新机制
- 2. 创新人才的培育方法
- 3. 创新文化的建立

- ◇ 海尔的创新文化

四、中高层提升执行力的重点环节

(壹) 高层的工作重点

1. 高层的战略与执行角色认知与定位
2. 战略管理按照科学的流程
 - 1) 对战略制定与实施的关键认知
3. 塑造强执行力文化
 - 1) 实事求是文化
 - 2) 法治精神
 - ◇ 实例：法制文化的体现列举
 - 3) 责任文化
 - 4) 细节管控文化
4. 以身作则
5. 提升领导的影响力
 - ◇ 领导力、影响力与管理
 - ◇ 头脑风暴：影响力提升的途径与方法
6. 不要期望下级能够 《把信送给加西亚》

(贰) 中层管理人员提升执行力的工作重点

1. 中层干部执行角色的认知与定位
 - ◇ 案例研讨：中层管理人员需要扮演哪些角色，哪些是重点
2. 横向跨部门协调如何保证
3. 管理好下属，如何保持下属的工作激情
4. 中层干部做好工作的六个关键素质与提升方法
5. 中层的典型工作任务及其提升方法
 - ◇ 实战：某岗位的典型工作任务分析
6. 中层的管人技能包括哪些，如何提高
7. 中层的管事的技能包括哪些，如何提高
8. 如何做好承上启下，如何高效落实

伍、研讨：本企业执行力方面需要提升的地方有哪些，制定行动计划

六、课程总结