

金牌课程

《打造卓越执行力》

课程背景

执行力一直是目前国内大多数企业所关注的重点，为了提高团队执行力也投入了很多人力、物力，但最终的效果往往差强人意。那么，这其中的原因也各不相同，总结归纳下来主要存在几种误区：

- 1、个人执行力好团队执行力就会好。
- 2、执行力是具体办事的人出现了问题。
- 3、心态好，能力强，目标就会实现。
- 4、能奖、能罚，执行力就能管好。

如果企业的管理者对于执行力理解不够，甚至存在误解，那么必将导致下属工作意愿不足，抱怨不断、能力素质提升缓慢，团队发展缓慢、工作中无法高效率的执行与协作，团队风气不佳、目标总是无法及时有效地实现，限制企业高速发展……

这一系列的问题困扰着每一位管理者，有没有一种执行力管理模式，可以

激活团队和下属，使大家能够创造性工作，而不是被动完成任务；使大家能够主动超越目标，而不是应付考核；《打造卓越执行力》从组织、文化、人性层面对企业管理过程中面临的实际问题进行深刻剖析，塑造高效能的执行团队，推动企业快速发展。

课程目的与收益

- 了解提升团队执行力的 8 个管理节点
- 找到管理者执行力管理认知的误区；
- 找到提升团队整体执行力的路径和杠杆；
- 掌握目标管理与授权的方法与流程；
- 掌握激活团队，塑造良好管理氛围的方法；
- 掌握提升团队的主动能力、学习能力、创新能力和执行能力的关键
- 掌握提升团队执行力的四大平台与七个长效机制的应用；

培训对象及课时

- 企业中层管理者
- 2 天（6 小时/天）

课程纲要

前 言：课程概述及逻辑框架的解读

- 课程综述
- 企业团队执行力管理模型（8节点分析）
 - ✓ 1、目标设定与管理
 - ✓ 2、关怀与价值
 - ✓ 3、归属感与激励
 - ✓ 4、利益与资源
 - ✓ 5、能力提升与辅导
 - ✓ 6、团队协作
 - ✓ 7、学习型团队
 - ✓ 8、方法应用模式
- 八节点之间的内在关系

第一单元：执行力发展的瓶颈与管理者的认知误区

- 执行力管理的认识不足带来的必然现象
 - ✓ 明确的战略与目标无法保障实现
 - ✓ 制定的制度、流程、规范无法保障执行
 - ✓ 细化的考核与奖罚无法推动绩效提升

- 新形势下限制企业发展的基础性问题
 - ✓ 基本的职业化素养
 - ✓ 基本的职业化能力
 - ✓ 基础的管理模式
- 企业精细化管理中执行力的难点与化解方法
- 快速发展中管理者要着重发挥团队的三个功能
 - ✓ 班（绩效）
 - ✓ 校（创新与成长）
 - ✓ 家（和谐关系）
- 团队执行力提升的着力点分析
 - ✓ 有序要素（目标、制度、流程、规范、标准）
 - ✓ 动力要素（双原则）
 - ✓ 管理模式（管理抓手）

第二单元：执行力管理升级的思维与模式

- “全员互助体系”模式的作用与价值
- 实现“全员体系”管理者的两个管理动作
- 提升下属素质与能力的基本方法与步骤；

- 管理者三种管理态度的转变；
 - ✓ 支持
 - ✓ 期待
 - ✓ 信任
- 全员思维下如何激发员工的特长与潜能
- 管理者需要调整的三个管理思维
 - ✓ 从资本到人本，从工具到主体
 - ✓ 从控制到自主，从监督到促进
 - ✓ 从约束到激活，从痛苦到快乐
- 驱动行为的两种力量带来的三个启示
- 怎么做才能带动员工变被动工作为主动工作
- 如何引发员工背后的“工作驱动力”
- 过程管理与结果管理该如何选择
- 带动不同员工应该有不同方式

(互动实践：) 1、如何形成激励？

2、如何化解矛盾？

3、如何提升能力？

第三单元：执行力发展所需的团队凝聚力与氛围营造

- 内部“客户”的需求分析
- 团队内构建“和谐关系”
- 如何建立下属的归属感
- 如何建立下属的工作价值感
- 如何建立下属的工作信念

第四单元：团队执行中的目标管理与授权

- 目标管理的作用与具体方法
- “导向性目标”如何转换成“执行型目标”
- 目标分解与授权
 - ✓ 实效授权前的准备工作
 - 请示、授权要了解的四个要素
 - ◇ 背景
 - ◇ 要求
 - ◇ 手段
 - ◇ 结果
 - 授权之前要对授权对象进行的二维度分析

◇ 意愿

◇ 能力

✓ 实效授权的策略选择

- 给挑战，关注结果
- 给激励，关注过程与结果
- 给指导，关注过程与结果
- 明确要求与利害，关注结果

✓ 实效授权的“两个确认”与“一个得到”

- 接收与接受
- 承诺

✓ 授权的原则

- 责权对应原则
- 逐级授予原则
- 不能重复授权
- 信任原则
- 有效控制原则

✓ 实效授权后的管理动作

- 方向控制
- 过程监督
- 节点检查
- 问题改善

第五单元：团队执行力管理的四大平台与七个长效机制应用

- 团队平台化管理的环境保障
 - ✓ 团队内部“赛台”的应用与搭建
 - ✓ 团队内部“舞台”的应用与搭建
 - ✓ 团队内部“讲台”的应用与搭建
 - ✓ 团队内部“晒台”的应用与搭建
- 团队长效管理的机制保障
 - ✓ 团队网点内部活力机制建设
 - ✓ 团队网点内部轮值机制建设
 - ✓ 团队网点内部赛马机制建设
 - ✓ 团队网点内部连锁机制建设
 - ✓ 团队网点内部评议机制建设
 - ✓ 团队网点内部荣誉机制建设

✓ 团队网点内部分享机制建设

- 综合“管理道场”的形成要点
- 日常化与透明化的应用平台搭建