

中层目标落地执行系统构建

Team executive system

培训课程背景

TRAINING COURSE BACKGROUND

团队高效执行系统，助企业发展战略实施

实战培训落地服务指导专家！

执行力是所有管理者和员工必须面对的问题，因为执行力的高低直接关系到绩效管理与企业的前途。执行力是企业贯彻落实领导决策、及时有效地解决问题的能力，是企业管理决策在实施过程中原则性和灵活性相结合的重要体现。

新经济形势下企业执行不力 10 大现状：

- 团队工作单调，工作没有激情；
- 人岗责权利不清，遇事互相推诿；
- 员工工作没有主动性，等、靠、要诟病严重；
- 组织执行呈现点线模式，领导者每天要紧盯跟进才有成效；
- 组织会议越来越多，很难达成共识；
- 组织流程流于形式，激励机制成了执行条件；
- 领导忙于应付各种事项，员工无所事事，本末倒置；
- 新员工个性张扬，思维开放出现管理代沟；
- 战略规划总是虎头蛇尾，变形走样；
- 执行力只仅仅停留在口号上，不能深入到工作绩效中。

实战培训落地服务指导专家！

肖仁山老师通过十年研究发现执行力差是企业的最大内耗，不仅会消耗企业的大量人才、财力，还会影响企业的战略规划和发展。要提高企业的执行力，首先要从企业员工的个人执行能力上进行整体塑造，企业中各层级对团队执行能力的要求有所差异，针对各层级人员设定针对性的成长训练模式。最终形成企业执行的整体管控系统，使得企业塑造一种执行文化和氛围进而持续提升企业执行力。



课程理论依据

CURRICULUM THEORY BASIS

团队高效执行系统，助企业发展战略实施

团队执行系统构建是根据人员流程、战略流程、运营流程合理进行运用，以达到战略规划的实现和改进。**企业成功=5%的战略+95%的执行，没有执行力，一切等于空谈。**若不解决企业执行问题，就无企业核心竞争力可言。可以说一个企业生存和发展的关键在于执行力是否到位---打造团队的执行力是当前企业发展必修课程。

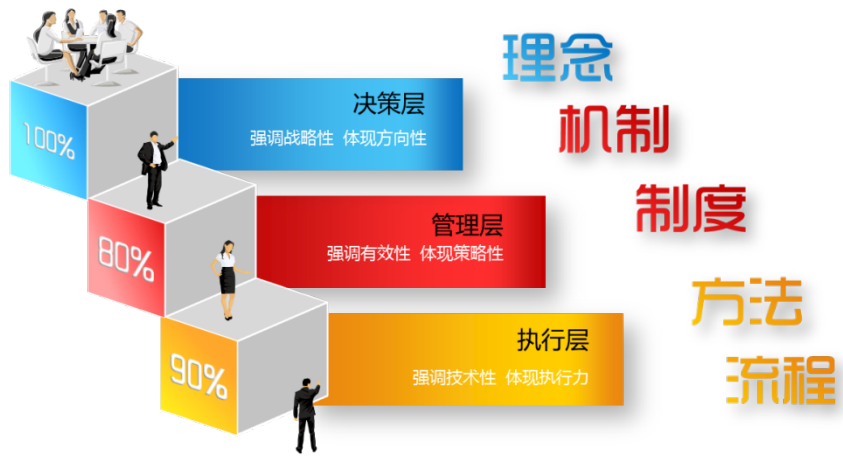
新时期执行型员工素质模型：



新经济形势下企业员工执行能力的打造不再是一技专长，而是要打造复合型人才，做到一专多能。企业员工的执行首先从心出发，建立事业心，从根本的认知出发。根据人的性格不同划定岗位职责，培养优良的职业品德和高效的职业素养是培养高效执行型人才的基本要求。

实战培训落地服务指导专家！

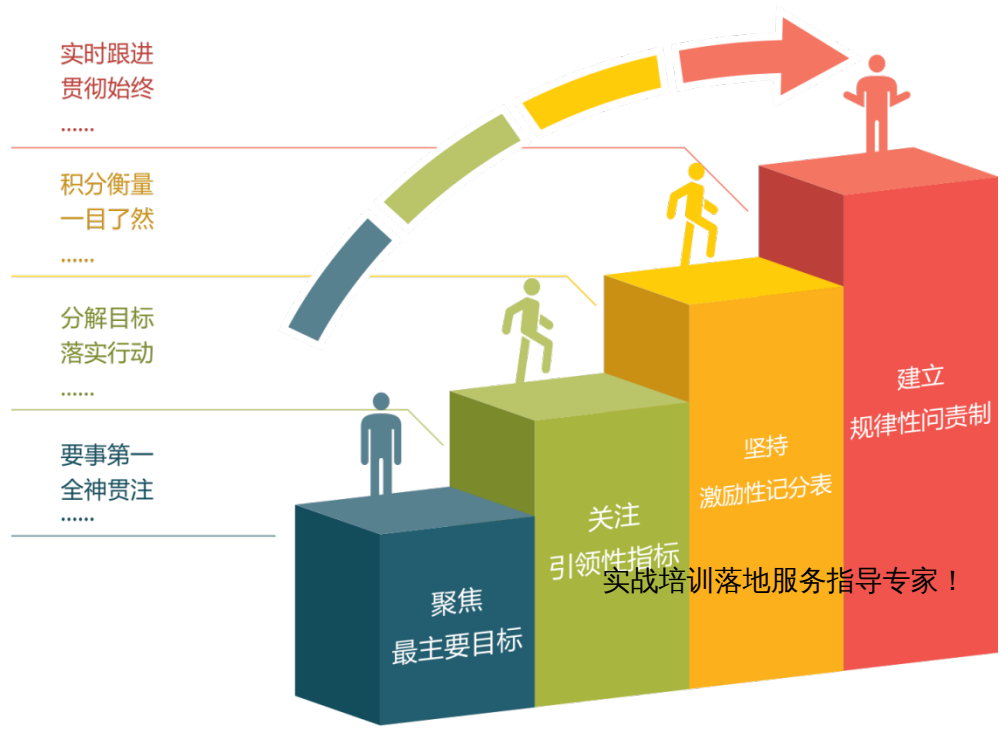
新时期组织层级的执行要求：



团队

执行系统是根据参训人员的不同层次不同人员综合能力的不同设定个性的执行训练模式。员工层次越高，知识越丰富，知识结构越趋于完善。作为企业决策层更多注重的是执行系统的理念文化建设，而管理层要解决的是执行系统的控制机制与制度标准。基层人员需要学习的是方法技能与操作流程。

新时期组织执行系统：



肖仁山老师介绍

XIAORENSHANTEACHER

团队高效执行系统，助企业发展战略实施



肖仁山

北京大学价值经济研究员，组织执行系统落地指导专家，拥有 10 年企业一线实践及高管经验，8 年企业执行力系统顾问咨询与培训经验，专注于为企业提供标准和定制化的执行力系统解决方案。

曾服务于企业多年，担任多家企业的管理咨询顾问及企业教练，具有丰富的实战管理和培训经验，培训数百家企业的内部培训经验，总结出一套行之有效的培训体系，培训方式幽默、互动、以“轻松之中，有所感悟”的授课风格，每次授课的满意率达至 98%。深受企业好评。

培训风格：

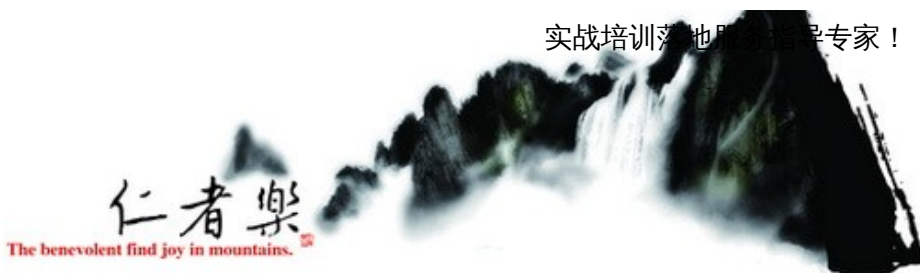
超强的感染力：语言风趣幽默、充满激情、言辞犀利、案例丰富生动，善于鼓励和引导学员，寓观念于谈笑间，蕴哲理于诙谐中！

心灵的震撼：追求每一个细节和案例触动学员的心灵，使思想产生共鸣！从内心深处出发，深刻而不失通俗，犀利而不失韵味。

课程定制：课前根据客户行业特性设计课程，一对一定制课程，案例行业化且不断更新。

持久的影响：理论+实践+案例；让大家主动思考，系统掌握领导者真正制胜的方法！

实战培训落地指导专家！



课程大纲概览：

一、《中层目标落地执行系统构建》

【培训对象】 企业中高层以上人员

【培训时间】 2天/12课时

【培训方式】 课程讲授+课堂示范+学员演练+视频教学+故事分享+案例分析+互动点评

课程综述：

《中层目标落地执行系统构建》是一套帮助企业在管理运营中实现团队自动自发解决问题系统机制，其作用可以运用在销售团队目标实现上，也可以运用在公司内部部门管理上，更可以作为公司新项目运作的管理手段。本课程不同于简单的执行课程，它是一套管理运营机制能够长足的解决团队运营管理中的核心问题。真正从根本上帮助企业解决问题，而不是仅仅停留在培养员工的意识形态。

《中层目标落地执行系统构建》是根据企业发展中运营管理原则及规律而构建的系统课程，是帮助企业建立一套有效的落地执行系统。课程会根据企业团队实际发展情况，受训员工按照部门进行分组讨论学习，根据本部门情况制定有效的学习落地指导意见。

培训方式：

用语言来丰富、用姿态来辅助、用演示来启迪、用案例来解析、用操作来巩固。

培训师在培训过程中将引用案例，实战与情景训练为一体，知识性与操作性并重，引导学员发现自身在工作中的诸多盲点，协助建立落地执行方案，从根本上解决培训实操问题。

课程内容：

引子：

实战培训落地服务指导专家！

常态下人们对执行的认知？

为什么执行成为企业发展中的核心瓶颈？

何谓系统，企业执行系统是什么？

案例：执行团队的五大要素

一、执行不力的核心因素解析

1、执行不力的常见现象

- a.目标不明确
- b.责任不清晰
- c.文化氛围偏离
- d.流于形式主义
- e.管理决策失误
- f.员工能力不足
- g.工作热情不足
- h.流程机制不明

2、行为习惯对执行的影响

- A、认知
- B、情感
- C、行为

3、执行体制问题对执行的影响

4、执行的最大敌人——日常事务

- A、日常事务与战略目标的关系
- B、时间管理对执行结果的影响

5、如何构建执行系统

6、建立执行系统的四大原则

实战培训落地服务指导专家！

7、案例讨论：你是不是一个有执行力的人

二、构建执行系统原则一：聚焦最重要目标

1、为什么要聚焦目标

2、影响聚焦的四个困境

a. 外在信息的充斥

b. 来自上级领导的指示

c. 自我突发奇想的念头

d. 所有日常事务都很重要

3、如何让组织聚焦目标

4、聚焦目标的真正目的

5、聚焦目标的四个规则

a. 没有任何团队可以同时聚焦两个以上最重要目标

b. 你选择的局部战斗必须要为赢得整个战争服务

c. 领导可以否决，但不能独断

d. 所有的最重要目标必须有明确的完成时限和标准

6、执行聚焦目标的四大步骤

a. 考虑各种可能

b. 按影响力排序

c. 测试最棒的几个想法

d. 定义最重要的目标

实战培训落地服务指导专家！

7、案例分析：分析你部门的最重要目标

8、模拟活动：目标市场（现场头脑风暴-制定团队最重要目标）

三、构建执行系统原则二：关注引领性指标

- 1、滞后性指标 VS 引领性指标
- 2、传统思维 VS 执行思维
- 3、如何找到引领性指标
- 4、如何跟踪引领性指标的数据
- 5、引领性指标的核心价值
- 6、执行引领性指标的三大难点
- 7、制定引领性指标的四个核心步骤。
- 8、如何分解制定各层级的引领性指标
- 9、模拟讨论：头脑风暴法制定部门引领性指标

四、构建执行系统原则三：坚持激励性记分表

- 1、教练型记分表 VS 选手型记分表
- 2、建立激励性选手型记分表的四个标准
- 3、激励性记分表的分类
- 4、设计记分表
- 5、现场体验：绘制本部门特定的激励性记分表

五、构建执行系统原则四：建立规律性问责制

- 1、什么是最重要目标会议
- 2、为什么要召开最重要目标会议
- 3、最重要目标会议的内容都包含哪些

实战培训落地服务指导专家！

- 4、目标会议的两规则
- 5、目标会议的问责流程
- 6、召开目标会议的注意事项
- 7、目标会议成功的关键因素
- 8、现场情景模拟：如何问责？

六、提升执行力的五大心态

- 1、勇于负责的心——我是一切的根源
- 2、面对现实的心——商业人格
- 3、积极主动的心——执行的起点
- 4、感恩忠诚的心——快乐工作的源泉
- 5、坚持不懈的心——成功的基础

课程实施及准备事项

CURRICULUM IMPLEMENTATION AND PREPARATION

团队高效执行系统，助企业发展战略实施

◇ 课程前二周：

- 1、确定培训意向和培训时间
- 2、签订培训协议
- 3、确定培训需求并提供企业基本情况以便培训师备课（如内部刊物和上市公司等）
- 4、整理参训学员名单及背景状况表，以便培训师针对性得准备教学内容和进度

◇ 课程前一周：

- 1、企业安排专人负责教室的前期联系工作
- 2、按照要求对学员进行分组并将分组名单提供给我们以便制作培训道具
- 3、提供教学人员的交通及食宿安排
- 4、按照协议支付先期培训预定金（20%）

◇ 课前两天：

- 1、确认分组情况和教室安排等细节

◇ 课前一天：

- 1、 将授课所需教学设备和资料运至教学现场
- 2、 协助教学人员入住培训地点
- 3、 协助教学组检查教室的布置是否合理

实战培训落地服务指导专家！

- 4、 协助教学组将挂图和各种标示（教学办公室、教室、讨论室和分组名单等）贴好
- 5、 最后确认学员名单以及公司对本次培训的相应安排均已到位（包括用餐时间）

◇ 确定课程事宜

✓ 合同的签订方式：

***公司提供合同范本，双方就合同款项达成一致后，可通过快递和传真等形式签署合同

✓ 沟通客户企业情况：

提供企业资料并协助了解企业详细情况。如企业在课程中希望培训师联系企业背景授课，请提前 10 天与我们沟通以便培训师备课

✓ 提供学员分组名单：

提供学员的背景调查表和分组名单，经我方确认以使学员达到最佳组合

✓ 教学设施的要求：

教室—配备电脑投影仪 便携麦克风 一只（需会场提供） 激光笔 一只 白板 一块 电器插座和彩笔 若干

✓ 教学设施示意图(参见附图)：

- 1、 会议室以 100 平米为宜；
- 2、 每桌至少为 1×0.8 米，每桌座 5-8 名学员





课程收益调查

COURSE REVENUE

团队高效执行系统，助企业发展战略实施

培训效果评估表（单位内部评定）

课程名称：_____ 讲师：_____

学员姓名：_____ 日期：_____

请对本课程满意度情况进行评价：（请在“□”内打“√”）

类别	评价对象	评价标准	评价结论		
			10分	9分	8分
一	培训内容	A：内容充实，系统全面	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
		B：内容清晰，易于理解	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
		C：理论联系实际，对工作有指导价值	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
		D：内容基本符合预期需求，受到启发	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
二	讲师	A：专业、敬业，严谨、负责	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
		B：形象生动，易于理解，课堂氛围较好	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
		C：节奏合理，时间利用效率较高	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
		D：场面控制和问题处理把握较好	<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
三	整体情况	对培训的整体满意度情况	20分	18分	16分
			<input type="checkbox"/> 较好	<input type="checkbox"/> 中等	<input type="checkbox"/> 较差
四	意见或建议	实战培训落地服务指导专家！			

--	--	--

实战培训落地服务指导专家！

学以致用 531 后期跟踪落地评估表

培训主题：_____

姓名：_____

我所学到的 (5 个要点)	我能运用到的 (从上述 5 个中选出 3 个)	我近期打算学以致用的 (从上述 3 项中选出 1 项并作详细理解)	
Plan 计划 (安排时间与执行事项)	Do 实施 (如何去做)	Check 检查 (让谁来监督)	Action 总结 (心得体会)

实战培训落地服务指导专家！

客户案例

OUR CLIENTS

团队高效执行系统，助企业发展战略实施



实战培训落地服务指导专家！

综合制造业	能源金融	房产医药	其他行业
东风日产 漯河双汇 新郑卷烟厂 宇通客车 许继集团 三全食品 江铃汽车 金龙客车	国家电网 中国石化 天津电力公司 贵州煤电集团 石家庄新天绿色能源 郑州银行 中国银行郑州分行 中国人寿	建业集团 河南中建七局 海信地产 太原恒大地产 河南省人民医药 张仲景大药房 北京同仁医院 仝禧堂医药	智联招聘 三元纺织 顺丰速递 中国联通 中国电信 樱花卫厨 中粮集团 可口可乐