
《基于目标和文化的执行力提升》

讲师：张媛

课程纲要

【课程名称】 基于目标和文化的执行力提升

【课程背景】

在企业目标实现的过程中，中层管理干部作为承上启下的关键，往往决定着企业目标实现和执行的最终结果。目前，很多中层管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，他们有的仅是零散的经验 and 感觉，并没有真正形成管理概念和管理技能。同时，中层管理层缺乏对目标的认同，责任心以及执行力，往往出现中层管理层不能很好地承载和传递来自于公司高层的战略目标，执行不利。

那么，如何正确设定工作目标？如何分解工作计划？又如何构建中层管理层的执行思维和责任心呢？

《基于目标和文化的执行力提升》课程是专门针对中层管理干部而设计研发的实操性课程，不仅系统的讲解目标管理、过程管理的实质与内涵，还结合案例解析、小组讨论、实操演练等方式，共同制定目标，理解执行内涵，强化责任心使学员在课堂上就能熟练掌握目标设定、计划分解、过程管制的方法。以及梳理执行思维，改变执行心态。

【课程收益】

- 掌握目标管理的理念，目标设定的原则和方法
- 掌握工作任务分解的四个步骤
- 了解打造高效执行力的制度保障
- 领悟打造高效执行文化的执行思维

【课程对象】中层管理干部

【课程时长】1-2 天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-12 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；
- 准备白板笔，宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

【课程大纲】

导入：打造高效执行力的三要素：目标管理、制度保障和执行文化

- 两个实例：西点军校与把信送给加西亚
- 优秀成功企业案例
- 什么是执行力的内涵与本质
- 执行不利的表现

第一单元：高效执行动力——目标管理

- 案例讨论：管理的起源
- 案例讨论：先有工作还是先有目标？

-
- 目标与目标管理
 - ✓ 什么是目标
 - ✓ 什么是目标管理
 - ✓ 目标管理系统
 - 目标设定
 - ✓ 目标金字塔
 - ✓ 梳理公司愿景和三层业务链
 - ✓ 案例分析：目标设定的 SMART 原则
 - ✓ 目标制定从 SMART 到 SAIL

小组讨论：是什么在影响目标实现？

- 目标达成与分解
 - ✓ 目标达成的五个关键点
目标、策略、计划、资源、过程控制
 - ✓ 目标分解工具
 - 头脑风暴
 - 卡片式智力激励法 (KJ 法)
 - 鱼骨图 (特性要因图)
 - 帕雷托分析
 - ZK 法
 - 奥斯本的检查对照表
 - 计划评审法 (PERT 法)
 - 亲和图
 - 思维导图
- 企业管理的本质：实现目标

实操演练：某项目目标分解与设定

- 小组讨论：工作计划的核心要素有哪些？
- 工作计划的五大核心要素
 - 质量/目标：分阶段目标与工作任务的关系
 - 资源/预算：资源利用与工作任务的关系
 - 人员委派：任务特点与人员委派
 - 时间进度：时间节点设计的方法

风险预案：

分级响应机制设计原则

第二单元：高效执行保障——制度流程

- 职责划分
- 绩效指标
- 沟通平台
- 跨部门协作

第四单元：底层执行能量——执行文化

小组讨论：什么是执行？

- 结果思维
 - ✓ 案例分析：有苦劳不是执行
 - ✓ 案例分析：完成任务不是执行
 - ✓ 案例分析：走形式不是执行
 - ✓ 团队靠结果生存，要结果，不要任务
 - ✓ 结果是执行出来的
- 高效执行
 - ✓ 结果是干出来的
 - ✓ 执行的四八字真经
 - ✓ 列清理清单，提升生命能量
- 责任感恩
 - ✓ 结果的背后是责任
 - ✓ 责任的背后是角色
 - ✓ 角色的背后是诚信
 - ✓ 活着，就要感谢
- 敬业极致
 - ✓ 回归工匠精神
 - ✓ 敬业的精神做专业的事
 - ✓ 专注当下
- 积极主动
 - ✓ 发挥四大天赋
 - ✓ 永远活和影响圈