

中层管理执行力提升

【课程背景】

执行力并非什么新生事物，早有人奔走呼吁重视它，然而没有得到广泛的及高度的认同，更不像现在一些企业已开始把执行力要素列入考察领导者、管理者以及员工的指标体系中。

可当执行力的强弱被当作衡量业绩的标尺之时，就会发生很多有“意思”的事情。高层的执行力、中层的执行力、员工的执行力要环环相扣，才能使战略、人员、运营流程很好地相结合，以实现预定的目标。显而易见，中层处于“承上启下”的作用：一是上下级关系；二是所做的工作更要；三是责任—职责需要担负的或被推诿而来的。

事实上，除执行力外，工作的重要性及位置的关键，决定了中层永远是被攻击的焦点。若把一个企业的执行力不强全归结为中层执行力不强，并不尽然。你个人完不完成任务，你的团队完不完成任务，整个企业完不完成目标，光是配置执行力强的中层，以及选择和培养执行力强的员工还不够。将执行力仅仅与纯净考核相挂钩不够，因为它还涉及领导者行为、企业文化、人员配置，以及人员流程、战略流程和运营流程。执行不是简单的战术，而是一套通过提出问题、分析问题、采取行动来实现目标的系统流程。

【课程特点】

授课形式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑
突出理论特点，注重知识理解、案例分析与实战体验

【课程收益】

1. □如何帮助员工发展能力，增强员工对公司的归属感；
2. □员工个人能力提高的同时，为公司做出更大的贡献；
3. □怎样让员工理解自身工作在整个公司运营中所起的作用；
4. □如何促使管理者与下属有效沟通，增加公司凝聚力。

【课程模式】

中文教学、面授

1. 分组互动
2. 实战体验
3. 课堂练习、互动式答疑

【课程对象】

部门中高层管理人员

希望提升自身职业能力的人员

【课程时间】

系统学习 2 天（12 小时）

【课程大纲】

第一讲 设计“战略执行棒”

- 1、确认战略执行语言
- 2、“权威执行链”的含义
- 3、经理的权力来源
- 4、衡量经理权威的六种尺度
- 5、权力与权成的特性

第二讲 设计“制度执行轴”

- 1、制度释放执行能量的三个层面
- 2、制度与规矩的关系
- 3、中层如何运用制度

第三讲 设计“文化执行圈”

- 1、文化的力量
- 2、文化如何形成力量

第四讲 科学管理的执行行为

- 1、目标执行管理法--萨盖定律
- 2、目标执行管理法--执行要功劳不要苦劳

- 3、目标执行管理法--指标管理的力量
- 4、目标执行管理法--设立“参照物”
- 5、用标准执行--SOP 管理法
- 6、用标准执行--标准的力量
- 7、用标准执行--学会用标准说话

第五讲 作为领袖的执行行为

- 1、用团队执行--衡量团队的六个基准
- 2、用团队执行--让经理成为团队的领袖
- 3、用活力执行
- 4、用竞争和荣誉执行--犬獒效应
- 5、用竞争和荣誉执行--竞争的魅力
- 6、用竞争和荣誉执行--让荣誉变为信念

第六讲 作为权力者的执行行为

- 1、用骨干执行--反授权管理法
- 2、用骨干执行--重用下属
- 3、用分权执行--执行官管理法
- 4、用督导执行

第七讲 作为教练者的执行行为

- 1、用咨商执行--关注信念
- 2、用咨商执行--关注情绪
- 3、用咨商执行--关注特质
- 4、不在场执行法

5、用动力执行

6、用项目执行