

《打造高效的组织执行力》

【课程背景】

企业能否在持续发展中获得成功，不仅取决于正确的战略、战术，也在很大程度上也取决于团队人员执行能力的高低。在企业实际运营中，为什么有些团队执行力强而有些团队执行力差？如何打造高效的组织执行力……这些问题一直困扰着很多管理人员。《打造高效的组织执行力》课程是专门解决团队执行力的实操性管理课程。本课程不但深入讲解执行力的本质，还结合大量的案例讨论和实际操作，系统的对执行力不佳的组织原因进行剖析，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助中高层管理人员提升组织执行能力。

【课程收益】

- 掌握影响组织执行力的八大要素

- 掌握如何选拔执行型人才的方法和技巧
- 掌握目标分解的方法和技巧
- 掌握工作分解的方法和工具
- 掌握工作标准设立的技巧和方法
- 掌握提升员工能力的方法和工具
- 掌握赏识管理的应用方法和技巧
- 掌握基于 YCYA 的执行制度
- 掌握团队文化打造的步骤和方法

【课程对象及课时】

- 企业中层管理人员
- 1 天

【授课方式】

- 案例分析+小组讨论+现场演练

【课堂要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备 0 号白纸每个小组至少需要 2 张；准备白板笔，每组 1-2 支。

【课程大纲】

第一单元：企业执行力问题的挑战

- 企业间在竞争什么？
- 执行就是有结果的行动

态度不是结果

职责不是结果

任务不是结果

- 执行力不佳的八个系统

第二单元：选人——是否有执行型的人才

- 企业发展与员工胜任力模型
- 什么是执行型人才？
- 执行型人才的面试问题设计

现场演练：行为性面试法

现场演练：情景模拟法

第三单元：方向——决定着为什么去执行

- 案例讨论：先有工作还是先有目标
- 小组讨论：岗位设置的目的是什么？
- 达成目标的五大关键要素
- 目标分解的方式和方法
- 现场演练：将目标层层分解到岗位

第四单元：路径——决定着执行的程序和步骤

□ 案例讨论：建立内部客户的概念

□ 如何进行工作分解？

□ 现场模拟：工作分解与关键路径图

□ 如何检验流程的有效性？

第五单元：参照——决定着如何规范的执行

□ 案例讨论：KFC 的“开店复印机”

□ 什么是标准化管理？

□ 如何建立工作标准？

□ 工作标准的四个要素

□ 现场演练：设计某项工作任务的标准

第六单元：支撑——决定有没有完成工作的能力

□ 案例讨论：能力是逼出来的

□ 下属培养的学习地图

□ 现场演练：某岗位“学习护照”的设计

□ 训练下属的五个步骤

第七单元：内动——决定着用什么样的态度去执行

□ 员工的需求等级

□ 案例讨论：李云龙的是如何做激励的

□ 什么是激励？

□ 赏识管理在工作中的运用

□ 案例讨论：如何正确的表扬员工

□ 案例讨论：如何正确的批评员工

□ 现场演练：不同类型员工的激励方式

第八单元：保障——决定着执行成败的奖罚

□ 案例讨论：诸葛亮有资格斩马谡吗？

□ 制度的火炉原理

□ 领导有情 管理无情 制度绝情

□ YCYA 制度分享

□ 制度三要素：制度、流程和表单

第九单元：核心——决定着执行的习惯

□ 案例讨论：讲过很多次为什么还犯错？

□ 高执行团队的典型特征

□ 案例讨论：杨根思连的三不相信精神

□ 团队文化打造的程序和方法