

# 共赢执行力（2天）

## 课程描述

与传统的认识不同，有效的执行是需要领导者亲力亲为的系统工程，而不是对企业具体运行的细枝末节的关心。在领导者的亲自倡导下，执行文化应该成为企业的基因，贯穿于企业发展的方方面面。企业中层管理人员在企业中起着承上启下的作用，这一作用能否发挥好，取决于中层管理者对执行力的理解。

共赢执行力的塑造从员工、干部和组织三个视角来展开。本课程从理解执行力入手，引入标准化理念，注重个人执行力、干部执行力与组织执行力的全面塑造。在个人执行力方面，我们借用“高效能人士的七个习惯”的观点与架构进行阐述；在干部执行力方面，我们通过重新解读 PDCA，从七个管理环节探讨执行力提升的问题；在组织执行力方面，我们从流程、制度、方法、人员和文化等五个角度，深入探讨执行力的保障因素和达成途径。

在每一个单元，我们将用理论启迪、案例分析、视频观摩、问题讨论以及管理游戏等多种手段，有效展开执行力培训课程。我们相信，在培训师、培训管理者、学员三方的共同努力下，我们必能深谙执行之道，能够加强在各个管理环节的执行力，最终达成**执行绩效**。

## 课程目标

通过本课程的学习，学员将能够：

- 正确理解共赢执行力的内涵
- 认知执行力欠佳的原因
- 通过标准化这一管理手段，建立执行的依据
- 掌握高效能人士的七个习惯，造就员工执行力
- 掌握 PDCA 的七个环节，提升干部执行力
- 运用前三化和后三化的理念，设计和落实流程，从而保障执行
- 通过制度手段，从制度设计和制度维护角度保障执行
- 理解培育下属的过程和主要方法，从而保障执行
- 营造良好的工作氛围，推进企业文化建设，从而保障执行
- 最终掌握标准化执行的关键

## 课程对象

- 中层管理人员
- 基层管理者

## 课程大纲

### 单元一 理解执行力

正确理解执行力，是培育和提升执行力的前提。在工作过程中，“执行”这一话题存在很多误区，找到执行欠佳的原因，走出这些误区，才能“赢在执行”。

- 执行的误区
- 个人执行力与组织执行力
- 个人执行力欠佳的六个原因
- 组织执行力欠佳的十个原因
- 共赢执行力的内涵
- 标准化与执行力
- **案例分享：他们为什么扭亏为盈**

### 单元二 培养好习惯，提升个人执行力：

良好习惯的养成是个人执行力的提升重要途径，本单元以“高效能人士的七个习惯”为主线系统阐述如何培养良好的工作习惯。

- 主动积极
- 以终为始
- 要事第一（视频观摩）
- 双赢思维
- 知彼解己
- 差异共荣（视频观摩）
- 续能更新
- **视频观摩：1) 自我管理；2) 创造我们自己的毛里求斯**

### 单元三 做好 PDCA，提升干部执行力

本单元把最常用的管理工具——PDCA 由四个环节变成七个环节，通过目标实现的过程，探讨干部执行力的提升问题。

- 工作目标
- 工作计划
- 工作标准
- 工作安排
- 工作检查
- 工作改善

- 工作总结
- **视频赏析：如何推动下级完成任务**

#### 单元四 流程保障

做流程是建立执行体系的关键，它实际上在严谨地讨论：“做什么？”“怎么做？”和“谁能做？”等关键问题，组织就是要通过不厌其烦地优化流程来提升其执行力

- 执行的本质
- 流程开发的作用
- 流程开发的原则
- 流程开发的前三化
- 流程落实的后三化
- **视频观摩：AAR——美军修正错误的标准军事程序**

#### 单元五 制度保障

管理者必须时刻精心维护制度的权威性和严肃性。同时，尽量避免例外处理、下不为例、一事一议等现象，否则，管理就失去了一贯性和连续性，公平感也随之荡然无存，更谈不上执行力的提升了。

- 管理的四个环节
- 授权的操作
- 控制方法
- 反馈及时
- 赏罚分明

#### 单元六 方法保障

作为主管，应时刻牢记教授下属正确的工作方法和工具，不断把直接或间接的经验和教训告知下属，这样，执行力的提升就有了方法保障。

- 执行的四个环节
- 执行的3D法则
- 管理：借力与合力

#### 单元七 人员保障

作为主管，应本着价值评价（选）、价值提升（育）、价值创造（用）和价值维护（留）的原则，开展人力资源管理工作，从素质角度保障执行力的提升。

- 人才资源的价值观
- 人才选拔的真经

- 选、育、用、留

## 单元八 文化保障

文化约束行为，目标引领成长。在正确的目标指引下，积极营造良好的工作氛围，大力推进企业文化建设，是提升执行力的终极力量。

- 树形象，聚人心
- 企业文化中的“三化”
- 执行意识的病症
- 执行意识的内涵
- 敬业四部曲
- 责任意识