

绩效达成：3步打造管理执行力

——方南

课程收益：

1. 掌握执行力的本质特征，提升执行能力的工具和途径；
2. 影响团队管理者的思考模式，增强执行能力，全面提升执行素质；
3. 塑造高标准的执行心态，从根本建立执行的意愿；
4. 激发团队成员全力以赴，用心去做的执行源动力；
5. 提升职业化的执行素养，消除在执行过程中的习惯性错误动作；
6. 建立执行的目标感，完善执行计划，并能把工作行为精准化，保障执行有效性；
7. 突破明确执行中的关键点，挖掘执行计划中的突破点，梳理整个工作中的关键价值链，从而找出实现执行目标的有效方法。

授课对象：管理者

授课方式：采用专题讲解、案例剖析、管理工具使用说明、情境模拟、操作工具应用

课程纲要：

第一步奠基——突破性执行力的认知与状态

- ✚ 研讨分析：组织执行力不强的原因
- ✚ 常见执行问题与对策
- ✚ 为什么执行如此之难？
- ✚ 执行难的三大关键原因分析
- ✚ 三个重要的问题，值得反思分析
 - ◆ 企业执行力问题的真相
 - ◆ 企业所面临的最主要的矛盾
 - ◆ 平凡的员工是如何做出不平凡的贡献的？
- ✚ 与执行力相关的三个层面的重要问题
 - ◆ 为什么公司的战略无法实现？
 - ◆ 为什么个人的构想无法实现？
 - ◆ 为什么少数企业获得了成功？
- ✚ 认知执行力
- ✚ 执行决定成败
- ◆ 案例分析：什么是执行力

- ✚ 执行力的特征
- ✚ 执行力的构成要素
- ✚ 深度剖析执行不力的原因
- ✚ 执行型人才与企业的特征
- ◆ 案例分析：谁是执行型人才？
- ◆ 案例分析：什么样的企业是执行型企业？
- ✚ 执行型管理者的基本素养
- ✚ 执行型管理者的3个条件
- ✚ 提升执行型管理者的8个原则
- ✚ 个人及组织提升执行力之道
- ◆ 如何有效提升个人的执行力
- ◆ 如何有效提升组织的执行力
- ◆ 如何有效提升管理者的执行力
- ◆ 如何扮演执行中的管理者
- ◆ 如何扮演执行中的一线执行者

第二步关键——突破性执行力的重塑与整合

- ✚ 突破性执行力的重塑与整合 1——结果导向
 - ◆ 商业交换的本质是结果的交换，而不是行为的交换
 - ◆ 工作态度不等于获得结果
 - ◆ 工作职责不等于获得结果
 - ◆ 完成任务不等于获得结果
 - ◆ 个人执行力不等于组织执行力
 - ◆ 结果三要素：有时间、有价值、可考核
 - ◆ 训练员工的三种思维
 - ◆ 工具分析：打造强大的结果平台：日计划日结果、周计划周结果
- ✚ 突破性执行力的重塑与整合 2——责任到位
 - ◆ 研讨分析：不良的工作现象，谁是管理者？
 - ◆ 工具分析：责任到位的四个步骤
 - ◆ 明确责任（重写职位说明书）
 - ◆ 选对人员
 - ◆ 直接承诺

- ◆ 责任管控分析：转移&未转移

- ◆ 工具分析：责任到位 YCYA 工具表

- ✚ 突破性执行力的重塑与整合 3——用对措施

- ◆ 案例分析：找出关键行动措施

- ◆ 案例分析：节点控制方法

- ◆ 工具分析：节点控制表单

- ◆ 工具分析：头脑风暴法

- ✚ 突破性执行力的重塑与整合 4——检查改进

- ◆ 管理不相信人品

- ◆ 工具分析：打造管理质询会

- ◆ 绩效区别团队成员

- ◆ 工具分析：绩效管理的 EDIFC

- ◆ 活用组织激励技巧

- ◆ 改进的二个方向

- ◆ 工具分析：改进的区分要点

- ▣ 第三步聚焦——突破性执行力的工具与策略

- ✚ 工具 1：高效执行型管理者的七大要点：猴子管理

- ◆ 案例分析：经理为何“抢了”下属的工作？

- ◆ 要点 1：猴子在下属肩膀上

- ◆ 要点 2：让员工照顾好自己的猴子

- ◆ 要点 3：千万别忘记猴子是从哪来的

- ◆ 要点 4：让下属把自己当成养猴人

- ◆ 要点 5：做重要而不紧急的事

- ◆ 要点 6：猴子也要快乐

- ◆ 要点 7：检查与指导使猴子进化

- ✚ 工具 2：高效执行型管理者的工作模式：分解工作

- ◆ 步骤 1：直指主题

- ◆ 步骤 2：澄清目的

- ◆ 步骤 3：摆正位置

- ◆ 步骤 4：理清次序

- ◆ 步骤 5：确定对象

- ◆ 步骤 6：优化方法

- ◆ 步骤 7：把控成本

- ✚ 工具 3：高效执行型管理者的部属培育：教练下属

- ◆ 工作指导的四个阶段

- ◆ 员工发展的层次

- ◆ 不同层次的教练方法

- ◆ 指导分析的十七步法

- ◆ 面谈与跟进的五个步骤

- ✚ 工具 4：高效执行型管理者的执行系统：创建环境

- ◆ 精密计划

- ◆ 撰写执行计划

- ◆ 执行计划的系统：职能、要素、程序、分解、督导等要事第一

- ◆ 详细清单

- ◆ 优先事务（四项工作表法）

- ◆ 细节表单（AB 表法、六项事务法）

- ◆ 六点控制

- ◆ 绩效沟通

- ◆ 工具分析：绩效沟通的重要提示表

- ◆ 工具分析：三明治面谈法

- ◆ 绩效沟通的原则、环境准备、步骤与技巧

- ◆ 案例分析：如何与下属商讨改进

- ◆ 案例分析：如何改进下属的不良行为

- ◆ 案例分析：如何有效地责备下属

- 课程总结与问题解答

注：课程内容可根据客户的具体需求与调研结果进行调整！