

中层管理者塑造高绩效团队执行力工作坊

“没有执行力，就没有竞争力！”

主讲：李宁 老师

课程背景：

- 为什么开了很多次会，同样的问题仍然反复出现？
- 为什么下属常常畏难？“不可能！没办法！好难啊！”是什么阻碍了他们？
- 面对新时代的员工，为什么管理与沟通常常失效，员工总难理解良苦用心？

确定目标不是主要的问题，你如何实现目标和如何坚持执行计划才是决定性的问题。----德鲁克

一位管理者的成功，5%在战略，95%在执行----ABB公司董事长巴尼维克
没有执行力，就没有竞争力！微软在未来十年内，所面临的挑战就是执行力。

----比尔盖茨

学习本课程，将使中层管理者对团队高执行力内在动力系统有全新的认识；掌握提高团队凝聚力与执行力的方法。

课程时长：1天

课程特色：

- 剪系统性强：从系统的角度看问题，从内在驱动力看组织机制建设；
- 可操作性：聚焦于管理实践和从现实出发，以工作坊的形式解决团队管理中的实际问题；
- 寓教于练：案例分析与辅导演练，您所参加的不是一堂枯燥的填鸭课程。

课程大纲：

前序：请带着问题来学习

☆ 小组研讨：你的难题或困惑是什么？

一、高绩效的团队执行力系统底层逻辑

- 1、如何重新定义“执行力”
- 2、团队执行力的动力系统
- 3、个人执行力的动力系统
- 4、高效执行的基础是具有创新思维

二、基于高绩效团队塑造的问题解决工作坊

1、问题与问题思维

互动：你眼中的问题是什么？

2、有问题是不是一定是坏事？

3、问题解决工作坊流程

A、第一步：发现问题、界定问题、定义焦点

——给“问题”一个准确定义

B、三个方法搞清楚问题到底是什么？

C、问题的层次

——CREATE 模型

D、问题优选顺序的工具——矩阵法

——矩阵问题排序清单

E、正确描述问题

——从“问题思维”到“目标思维”

——做法≠目标：从“做事思维”到“成事思维”

——有影响力的目标：具象化（时间限制+具体任务+量化程度）

——问题的陈述方法

——描述问题现状工具——白色思考帽思维

——描述期望值工具——SMART

2、问题分析与解决第二步：要因分析，找出可能原因的方法

A、分析≈分解：聚焦在少数可实现结果的关键行为上

B、找到问题发生的根源

——假定问题时经常问题和表面问题

C、找出导致问题发生的所有原因

——采用头脑风暴法（BS法）查找问题所有原因

演练：采用头脑风暴法解决工作的一个问题

D、对所有原因进行归类

——内部归因：与人相关的归因法则

3、问题分析与解决第三步：策略制定及确认方案

A、融入创新思维——绿色思考帽思维工具

——突破思维限制的水平思考法

B、“技控”优先于“人控”

——吉尔伯特行为工程模型：良性绩效=成果产出/行为代价

——把问题归到人身上那叫本性，把问题落到工具上那叫本事

4、问题分析与解决第四步：方案执行

A、计划制定的步骤

——每个步骤的关键点

——建立执行成效偏失防范机制

——要实现目标的行动关键步骤

——在每个关键步骤中的潜在问题或机会。

C、促进执行工具——PDCA

收尾：课程复盘与实际工作问题解决方案汇报

1、重新检视你的难题

2、学习总结与改善提案