

《核能团队——卓越执行力》

课程背景：

没有执行的战略犹如海市蜃楼，永远不可能增强企业的竞争力，更不可能实现企业的成功与辉煌。强有力的执行才是企业成功的关键所在！企业重视人才的培养，更应该重视整个团队的培养。只有一支高执行力的团队，才能使企业在这个竞争的时代，脱颖而出，获得最终的胜利。

执行能力是反映一个公司的管理水平和运作效率的重要标志，加强中基层管理人员的管理能力是提升公司竞争力的重要措施。没有执行力，一切都是空谈！要想赢，执行是关键的关键！本课程的设计旨在帮助企业各级管理人员全面提升执行能力，一起打造一支高度负责的执行铁军。

课程收益：

- 1.增强团队凝聚力和执行力；
- 2.学会应对团队成员动力偏差，加强执行力度；
- 3.如何让员工从优秀到卓越，提升忠诚度和敬业精神；
- 4.如何用高效执行方法来锻造向心力，用感恩的心做事；
- 5.如何领导、管理、执行、教练，做全方位的成功领袖；
- 6.激励团队士气、激发工作热情；
- 7.全面提升执行力的管理意识、管理方法、管理技能和执行能力。

课程大纲：

第一部分：管理者的执行思维与角色

目标：帮助管理者在价值呈现上和工作的绩效上更好的体现执行的结果

- 一、管理的核心职责与使命，
- 二、区分管理的职责与执行职责，

教学事件：描述一件让你印象深刻的员工执行力不到位的事件

过程提示：

- 1、事情描述、事件结果及执行力不到位体现在哪里？
- 2、员工对此事应该承担怎样的责任？
- 三、提升团队执行力的核心管理逻辑，

思考：什么是完成任务？

满足要求 OR 低浪费、高成果

教学方法：逻辑讲解，图片故事，互动讨论，小组讨论

第二部分：执行力之目标管理：有方法，有技巧，有效果，

目标：管理者如何正确的决策，设计绩效达成的路径图，能够整体上部署日常工作，提升团队综效

壹、目标规划的常见问题，

- 1、一些细节没有强调容易被下级忽略
- 2、把任务路径等同于目标规划

贰、设计可以落地的管理规划。

- 1、一对一面谈：由任务转化目标，由如何做到为何做
- 2、团队整体规划：

- A、分析重要紧急，做好时间管理
- B、分析任务项目，做好关系维护
- C、资源获取与给予资源
- D、四类不同员工的不同策略
- E、员工匹配度与饱和度

三、目标规划，实用工具介绍。

- 1、个人目标规划：SMART 及 T 字面谈

案例：如何同小张进行月度规划面谈

- 2、团队目标规划：计划列表

案例：根据月度目标，帮助管理者制定一份月度管理规划。

教学方法：逻辑讲解，图片故事，互动讨论，小组讨论

第三部分：计划执行：走流程按标准 计划执行无偏差

目标：管理者使用任务推进的三个技能，保证授权出去的任务，百分之百的被完成，

一、技能一：澄清，让员工百分之百的理解任务，

- 1、颁布工作六标准
- 2、因人而异布置工作

案例：接到上级临时任务。要求各机构统一行动在周末举行某主题的客户联谊活动，由于时间紧迫，你需要在今天完成活动方案的整体流程设计及现场人员分工，活动宣传设计稿，以及初步的邀约客户分类及筛选。现在是下午 4：30，你会把这个工作交给谁来做？你会怎么说？

- 3、让员工自己说出管理者的执行方法，躬身入局

案例：员工遇到苦难汇报工作，我们该怎样由错误的谈话转变为正确的谈话

- 4、黄金七问

二、技能二：辅导，通过辅导提升员工的执行力，

- 1、赋能员工五四模式

- A、五经验
- B、四原则
- C、OJT 训练书
- D、由谁做？我们该做什么？

- 2、工作教导四步骤

- A、说给你听
- B、做给你看
- C、让你做看
- D、回馈更正

案例：教员工任意一营销环节该如何操作

- 4、模压训练

- A、公式

B、工具

三、技能三：纠偏，通过过程控制，保证计划进度，

1、严格而不严厉的管理风格。

A、会议通报

B、亡羊补牢

C、获得承诺

D、持续推动

案例：请基于严格要求的理解该给予 10 种情况进行如何处理

3、节点控制模型

A、检查的原则

B、99—50—1

C、每个节点检查什么该干什么

案例：小张的月度规划中我们每个节点该如何推动。

4、PDCA

A、公式讲解

B、在银行的应用

5、教学事件：用 PDCA 的思路讲解部分或者自己的工作思路

教学方法：逻辑讲解，互动讨论练习，案例研讨，

第四部分：执行到位，没有 100%一切等于 0

目标：帮助管理者确保目标计划有效执行

一、没有失败的战略，只有失败的执行

二、没有监督就没有执行

三、高效协同，融合组织整体执行力

四、PDCAR 法则，计划、行动、检查、总结、备案

五、建立注意结果的思维模式

1、态度不等于结果

2、职责不等于结果

3、任务不等于结果

4、什么事真正的结果：客户满意三要素

5、如何做结果

6、结果思维之底线思维

7、结果思维之分解思维

8、结果思维之外包思维

9、结果思维之角色思维

教学方法：逻辑讲解，互动讨论练习，案例研讨

第五部分：持续改善

目标：管理者通过自省，及时反思典型管理事件，持续提升管理者的心智成熟度，

一、管理者持续性增长的自我净化膜质，

二、使用管理日志持续改善，

三、自我反省的心智模式，

案例：回顾一下你在过去的管理过程中，曾经误解过下属的一些事件，用管理日志的方式进行复盘。

教学方法：逻辑讲解，工具说明练习。