

团队执行的艺术

——管理者的必修课

一、【课程背景】

在企业战略目标或年度目标实现的过程中，目标不清晰，缺乏激情，缺乏合作，责任不明确，加剧了高效执行的难度。目标执行中，管理者可以发号施令，安排、指挥下属去工作，只要有足够的资金和权威就可以这样做。但，企业不会无限制的提供资金，这就导致团队成员没有真正参与到目标执行中来，为了薪酬他们只是服从。

如何帮助公司在任何情况下建立和维系自身竞争优势？通过“执行三大基石”创建管理者的执行文化，并结合执行的三项核心流程完成企业战略的高效落地。

二、【课程收益】

- 1、 辨认执行不利的三类成因
- 2、 运用“任务分解表”明确员工工作职责
- 3、 区分“薪酬”在管理中的正负价值
- 4、 依据“激励性记分表”落实任务推进

三、【课程亮点】

- ✓ **互动性**——课程采用提问反馈式教学，培训师引发思考，学员积极参与。现场使用引导技术，真正实现共创培训结果，达到培训目的。
- ✓ **视觉性**——提高课堂吸收率，课程中使用不同的图画方式辅助学员记忆，梳理思维，呈现培训成果。
- ✓ **游戏性**——课程中设计较多游戏、案例、视频等，让学员在体验中学习，学习中快乐。

四、课程时间

4 课时（课程总长 6 小时）

五、 课程内容

第一部分：导入篇-课堂研讨

- ◇ □案例分析-微信取代了谁？
- ◇ □为什么会出现执行不力

第二部分：执行的三大基石

◇ **第一大基石：战略的目标分解**

- ◆ 战略评估：读懂战略，厘清方向
- ◆ 目标定夺：确立重要目标的四个原则
- ◆ 任务分解：滞后性指标与引领性指标的混合双打

◇ **第二大基石：建立敏捷的执行机制**

- ◆ “不花钱”的奖励机制：“激励功能”/“保障功能”
- ◆ “指标”的可行性跟踪
- ◆ 符合四个标准创建“激励性记分表”
(简单/可视/双标/输赢)

◇ **第三大基石：知人善任快速下达指令**

- ◆ 下属的责任认领
- ◆ 识别员工动机：视频分析
(工具-价值观测评表)
- ◆ 提问的技巧
询问结果/确认事实/描述感受/启发回应
(现场训练：如何沟通跟下属确认工作?)

第三部分：“激励性记分表”大赛

- ◆ 现场以小组方式进行表格设计
- ◆ 点评/颁布获奖方案

第四部分：回顾与总结

- ◇ 回顾课程内容与相关知识点
- ◇ 推荐与课程主题相关书籍