

《打造可持续的组织执行力》

【课程背景】

1. 企业是不是把《亮剑》《把信送给加西亚》等当作执行力的经典教科书
2. 西点军校的名言“没有任何借口”是不是企业执行力的流行语
3. “我只要结果”是不是很多领导的口头禅，是不是只要结果，往往根本得不到理想的结果
4. 企业是不是大会小会都在强调执行力，但是企业的执行力总是不能有效形成
5. 是不是看似执行力很强的团队，工作执行效率很高，但是企业的最终目标却难以达成
6. 企业是不是很期待打造有执行力的团队，却不知道怎样才能打造出企业需要的真正的执行力

【培训目标】

1. **颠覆认知**：根本转变管理人员对执行力的认知
2. **达成共识**：帮助管理人员达成可持续组织执行力打造的行动共识
3. **掌握技术**：让学员掌握并运用执行力打造的实战技术与工具
4. **找准问题**：帮助学员找准实战中执行力打造的关键问题与障碍
5. **解决难题**：帮助学员运用实战工具现场演练解决执行力打造实战难题
6. **人才培养**：统一执行力认知、抓住关键动作管理，快速培养执行人才
7. **效益转换**：实战运用执行力实战工具，快速实现企业效益转换

【培训对象】

1. 中层管理人员
2. 基层管理骨干
3. 企业储备干部

【培训特色】

三“从” 四“得”两“快”

1. 从实战落地出发、从问题解决出发、从业绩突破出发（实战实用）
2. 课程内容学员听得懂、记得住、练得会、用得了（深入浅出）
3. 课程内容落地快、实际效益转换快（产出效益）

【培训模式】

实战理论讲授 + 实战案例剖析 + 实战研讨演练 + 实际问题解决

【培训课时】

1 - 2 天

【培训要求】（两天以上课程）

1. 人员以小组为单位展开培训与实战研讨演练效果为最佳
2. 每个小组人员数量 9 - 11 人为最佳
3. 小组人员由来自一个市场的人员构成为最佳
4. 所有参训人员全程参加培训效果最佳

【培训教具】

1. 条幅：悬挂印有培训主题条幅
2. 三角桌牌：印有学员名字的桌牌
3. 其他：投影仪、无线话筒（两支）、音频线、白板、白板笔

【课程大纲】

《打造可持续的组织执行力》

模块一 执行力与可持续的组织执行力

引导案例

1. 执行力的错误认知

- a) 《亮剑》与执行力
- b) “买火车票的故事”与执行力
- c) 《把信送给加西亚》与执行力
- d) 企业需要什么样的执行力

2. 企业管理的困境

- a) 经验管理
- b) 粗放管理
- c) 中国式管理

3. 执行力缺乏十大根因

- a) 角色不明了
- b) 战略不清晰
- c) 目标不支撑
- d) 任务不确定
- e) 指令不明确
- f) 标准不统一
- g) 团队不合作
- h) 跟踪不到位
- i) 奖罚不分明
- j) 人岗不匹配

4. 准确解读执行力

- a) 什么是执行
- b) 什么是执行力
- c) 什么是组织执行力
- d) 什么是可持续的组织执行力
- e) 企业打造执行力的目的

实战研讨演练、讲师辅导点评（根据实际课时安排）

实战研讨与讲师点评

1. 什么是执行力，企业执行力缺乏的根本原因是什么
2. 企业打造执行力的目的是什么

模块二 可持续执行力打造的三大基石

引导案例

1. 执行力基石之一：颠覆管理理念

- a) 管是什么理是什么

b) 管理者的行为误区

c) 管理者的关键任务

2. 执行力基石之二：建立共识目标

a) 目标共识的重要性

b) 共识目标的关键点

c) 企业年度作战地图

d) 共识目标体系工具

3. 执行力基石之三：关键工作分析

a) 从三大试验到科学管理

b) 工作分析是管理的基础

c) 管理是行为过程的管理

d) 工作分析的目的与原则

e) 工作分析七个关键步骤

f) 工作分析与组织执行力

实战研讨演练、讲师辅导点评（根据实际课时安排）

实战研讨与讲师点评

1. 企业过往的目标体系是如何制定与分解的，目标达成率高吗，达成率低的原因是什么

2. 三大实验对打造可持续的组织执行力有什么重要价值，工作分析的关键步骤是什么

模块三 可持续执行力打造的实施工具

引导案例

1. 执行力打造的三大障碍

a) 认知障碍

b) 工具障碍

- c) 持续障碍
- d) 工具障碍是核心障碍

2. 执行力工具的三个特点

- a) 科学性
- b) 系统性
- c) 操作性

3. 执行力关键工具的解读

- a) 有没有科学系统又简单的工具
- b) 八化管理法是执行力关键工具
- c) 八化对可持续组织执行力价值

4. 执行力打造的实施步骤

- a) 提取梳理抓关键
- b) 动作转换精流程
- c) 规范标准定制度
- d) 系统工具转信息
- e) 僵化优化到固化

5. 执行力打造的创出效益

- a) 可持续执行力必需遵循 28 法则
- b) 没有关键动作管理就没执行力
- c) 关键动作管理的行动计划制定
- d) 执行力须紧盯计划节点要成果
- e) 执行力打造必然创出企业效益

实战研讨演练、讲师辅导点评（根据实际课时安排）

实战研讨与讲师点评

1. 小组研讨并共识引导案例中的企业成功关键原因是什么
2. 小组研讨并共识实际管理执行中的关键任务与关键流程有那些
3. 小组研讨提取 3-4 个关键任务，把这些关键任务进行流程梳理与优化
4. 小组研讨并共识可持续组织执行力打造的过程如何转换出企业效益

模块四 执行力打造快速转换成出效益

引导案例

1. 可持续执行力打造与绩效改进地图

2. 执行力转换出效益必须回答的问题

- a) 执行追求的结果是什么（目标导向）
- b) 结果达成的障碍是什么（明确问题）
- c) 结果达成的任务有那些（任务清晰）
- d) 完成任务的动作是什么（过程准确）
- e) 行动过程的计划是什么（计划严谨）
- f) 计划执行的指标是什么（考核科学）

3. 从目标共识到关键问题聚焦

- a) 基于调研分析的目标共识
- b) 基于关键要素的任务共识
- c) 区分症状、原因与问题
- d) 解决问题的需要三大前提
- e) 关键问题聚焦的工具运用

4. 从关键问题到关键动作转换

- a) 如何找准关键问题的解决方案
- b) 如何转换解决方案的关键动作

5. 把握执行力的关键节点控制

- a) 执行力是行动计划的控制
- b) 关键动作转换出行动计划

- c) 找准行动计划的关键节点
- d) 有效管控节点的输出成果
- e) 执行全过程必需尽在掌握

6. 让组织执行力持续创造效益

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果（根据实际课时安排）

实战研讨与讲师点评

1. 明确企业目标达成的关键要素，针对一个关键要素，聚焦关键问题
2. 针对 1 - 2 个关键问题制定问题解决方案，并形成行动计划

课程全程重点回顾