

---

# 《执行到位的八大关键》培训提纲

**主讲老师:** 何岸 领导力、执行力 中层管理技能、有效沟通 培训专家

**课程受众:** 企业高、中、基层管理团队

**课程时间:** 1-2 天

**授课方式:** 案例体验 + 实战方法 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评

**授课特色:** 气氛活跃互动，内容启发顿悟，方法实用可操，设自由问答时间解决实际困惑

**课程背景:**

为什么企业有很好的战略目标，却难以实现？

为什么团队目标制定之后，团队成员不能全力以赴、不折不扣地执行？

为什么团队里看起来比较负责任，但总感觉到不能真正地负责任到位？

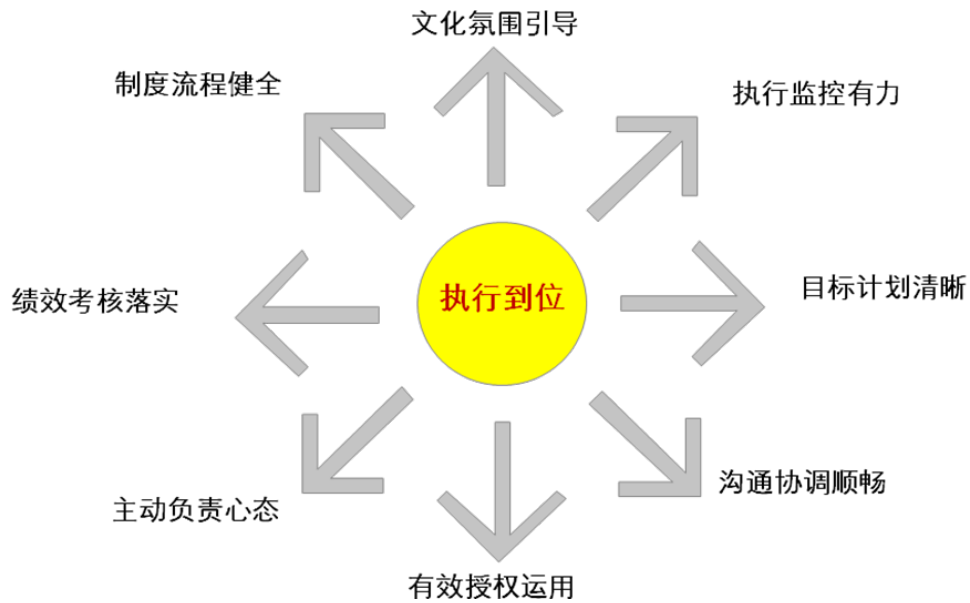
为什么团队常出现低效、推诿而导致目标计划无法实现？

为什么团队成员的个人素质不错，但团队整体执行力却不强？

为什么市场环境很好，企业却不能抓住机会实现快速发展？

**企业管理层的执行力，已经越来越被认为是企业目标能否实现的关键因素。**有关执行力的课程越来越受重视，世界上优秀的企业已经把该课程列为每年的必修课程，通过不断强化团队精神，提升团队执行力，来实现企业快速发展的目标。

我们知道，团队的执行力和很多方面有关系，通过多年研究和培训的经验，综合国内外大量的有关执行力方面的训练，我总结的**企业的执行力主要和以下八大因素有关：**



一流执行、三流战略 **强于** 一流战略、三流执行

三分战略，七分执行，执行力决定企业的成败

### 课程收获:

让参训的管理人员明白

1. 深刻明白，提高执行力对团队目标和个人目标实现的重要意义
2. 清楚知道，提高团队执行力要从哪几个方面入手
3. 领悟到，如何在团队中创造执行的文化，执行的氛围
4. 在体验式训练中学到，提高执行力就是目标导向、全力以赴、不折不扣
5. 在案例分享中体会到，什么是真正的负责任，什么是负责到位
6. 在体验式游戏中顿悟到，团队成员间相互信任、彼此支持能保证执行到位
7. 清楚明白，什么样的制度流程能支持到企业目标计划的有效执行
8. 学习到，如何通过加强目标管理、过程管控，来提高团队执行力

### 课程大纲：

**导言：提高团队执行力对团队目标实现的重要意义**

1. 何谓执行力，执行的实质
2. 何谓团队，高执行力团队的六大特征
3. 提高执行力对团队目标和个人目标实现的重大意义

案例分享：全球执行力典范—西点军校的执行力核心精髓的介绍

**第一部分 执行到位的八大关键之一——文化氛围引导**

管理层强烈的执行意识，文化重视，战略重视，创造执行氛围

- 
1. 创造执行文化氛围的四个条件
  2. 视频学习：看执行的决心和立场
  3. 案例学习：看优秀企业如何创造执行的文化和氛围

## 第二部分 执行到位的八大关键之二--主动负责心态

积极负责，信任支持，创新思路，推动计划有效执行

负责任不仅仅指担当责任，更是以负责任的心态去实现目标

- 1、团队精神的“龙骨”就是负责任
- 2、从“喂药故事”理解功劳与苦劳的不同
- 3、从“张勤发货”理解真正的负责任=令到事情发生
- 4、小组讨论：新员工入职后三种情况的责任划分

## 第三部分 执行到位的八大关键之三--制度流程健全

严格的责任划分，制度和流程越有操作性，越有利于执行

- 1、严密的制度是执行的保证：海尔执行力四法则
- 2、优化的流程确保高效：麦当劳优化流程的启发
- 3、清晰的标准让行为可度量可纠偏：联想集团案例分享
- 4、执行中，需要堵住的四个借口
- 5、制度重在执行：案例学习--看日本人如何管理中国工程
- 6、细节决定成败：来自二战的启示，维纳民谣给我们的启发

## 第四部分 执行到位的八大关键之四--沟通协调顺畅

1. 以案例说明 沟通中常见现象及障碍点分析
2. 达成良好沟通应该具备的五大心态
3. 单向沟通、双向沟通和全方位沟通的效果区别
4. 与不同关系（上司、下属、同级、客户等）的沟通要领
5. 在不同情境下（重要、紧急、常规、表扬、批评等）的沟通方法，如何转化批评为鼓励，如何利用欣赏让员工更好发挥特长
6. 对不同性格人如何调整沟通风格以达到沟通目的
7. 角色扮演：
  - a) 对上级的工作有不同的意见你应该怎么办？  
上级对你的报告有反对意见 你怎么办？  
如何处理下级越级向你汇报？

---

如何处理员工的过失行为？

如何处理上司调派自己员工工作的情况？

如何面对有能力但有个性的员工？

b) 视频分析：从一段视频中看沟通的艺术

## 第五部分 执行到位的八大关键之五——绩效考核落实

岗位有职能，考核有标准，绩效考核帮助企业执行到位

- 1、 绩效关键指标的确立
- 2、 考核四步骤的关键方法
- 3、 让绩效考核落实到位的五个建议

案例分析：一个失效的绩效考核方案的原因分析

## 第六部分 执行到位的八大关键之六——目标计划清晰

目标计划时间领导能力---帮你学会设定目标，铺排计划，合理利用时间的方法

1. 目标管理五原则 **SMART**、六步骤
2. 目标管理必须解决好的八个问题
3. 计划管理的 **PDCA** 管理循环
4. 计划管理的 5W2H 方法
5. 拟定工作计划的思维和原则
6. 工作分派时应考虑的三个因素
7. 时间管理四象限的优选方案
8. 经理人有效时间管理的六个建议
9. 案例分析：一个计划实施无效的问题根源在哪里

## 第七部分 执行到位的八大关键之七——有效运用授权

有效授权---让你权利下放、责任下放，从事件中抽身，站高一线，关注整个部门

1. 授权的好处
2. 授权所需的前提条件
3. 授权上的常见五大误区
4. 授权者应该具有的心态
5. 根据下属状况决定授权的七个层次
6. 案例讨论：从某企业一个授权现象，来分析问题所在及解决方案

## 第八部分 执行到位的八大关键之八——执行控制到位

问题解决与控制---帮你加强过程控制，提高执行力，确保目标的实现。

- 
1. 控制三环节：事前（预测问题）、事中（解决问题）、事后（例外事件例行化）
  2. 培养员工的问题意识，问题分析的三层次（事件层面、没事层面、结构层面）
  3. 问题区分：良性问题 or 恶性问题，管理问题 or 改善问题，
  4. 案例分析：从“质量事故”和“计划拖延完成”看，如何进行过程控制，以避免死后验尸？

**注：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与客户做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。**