

赢在执行

为什么无论怎样强调，企业的执行力就是得不到有效提升？

为什么员工会在同样的问题上犯同样的错误？

为什么战略规划很完美，但总是无法落实？

是制度不力还是人员不力？

管理者如何创建高效执行团队？

微利时代，无论哪个行业都会面临着激烈竞争，企业的竞争关键在人，企业能否发展，在很大程度上取决于是否具备一支高素质的管理团队；然而，很多老板有方向，但中层行动力跟不上，老总倍感孤独！公司越来越依赖于能人；老总千方百计挖能人，但是优秀的人才不断流失！企业缺乏自己的培养系统，很多老板埋怨下属既没水平又缺乏学习意识，而中层干部不知道怎么学，学什么？总认为老板支持不够！造成了一种现象：

从上往下看：高层很孤独，中层很盲目，基层很麻木！

从下往上看：高层很无理，中层很无助，基层很无辜！

本课程从中层管理者入手，找到执行不力的根本原因，围绕高效执行力模型进行执行力塑造，帮你打造一个高效执行团队！

【课程特色】

融入大量 500 强公司真实案例，实战为王！

上午学，下午用，招招实用；管理难，明理易，事事简易。

企业现状为导向，思维启迪为手段。

思想顿悟，方法落地。

【培训对象】

企业总经理、副总、总监、各部门经理、主管、各级中层管理人员、新提拔的从专业人才转型到管理人员等。

【培训课时】 12 小时（2 天）

【培训目标】

- 正确理解团队执行力
- 掌握提升团队执行力系统模型的关键要素
- 掌握提升领导力的关键要素
- 掌握在具体工作中如何提升团队执行力
- 掌握使团队成员在短时期内提升执行力的技巧
- 教授学员正确把握执行力的修炼方法，帮助学员迅速打造一支强战斗力的职业化团队。

【课程内容】

破冰：张经理的团队执行问题出在哪里？

第一部分 认识执行力

一、分析企业执行力乱象

1. 核心产品脱离市场需求
2. 战略目标缺少人力支撑
3. 创新产品缺乏财务能力
4. 运营生产没有组织保障
5. 公司业绩离开业绩薪酬

二、分析团队执行力乱象

1. 员工不知道干什么
2. 员工不知道怎么干
3. 干起来不顺畅

4. 干好了没好处，干不好没坏处

二、执行力概要

执行力应该成为一家公司的战略和目标的重要组成部分，它是目标和结果之间“缺失的一环”。

执行力四大特征：系统性、全员性、操作性、坚韧性

执行力的三个流程：战略流程、运营流程，人员流程

三、解决执行力问题的宏观思路

- 高层执行力：战略明确、步骤清晰
- 中层执行力：转换角色、激活团队
- 基层执行力：增加动力，减少阻力

案例研讨：华为的成功秘诀：三分战略、七分执行，执行力是企业核心竞争力。

案例研讨：杰克·韦尔奇如何解决 GE 的执行力问题？

第二部分 个人执行力提升

- 个人执行力低下的六大原因
 - ◇ 为谁工作不清晰
 - ◇ 有了目标没行动
 - ◇ 工作之前不准备
 - ◇ 进度总是往后拖
 - ◇ 凡事都要自己做
 - ◇ 完成之后不总结
- 二、个人执行力概要
 - ◇ 什么是个人执行力？
 - ◇ 有效利用资源，保质、保量、按时把目标转化成结果的能力
- 执行力三要素：能力、意愿、结果
- 个人执行力提升系统模型分析
- 1. 高效的沟通

2. 明确的目标和阶段性目标
3. 详细的计划
4. 时间管理技巧
5. 大量的行动
6. 坚持到底
7. 不断更新

第三部分 组织执行力提升

一、中层执行力提升关键要素分析

- 心态方面：不想严格管理
- 缺少科学的监督考核机制
- 执行的过程过于繁琐
- 缺乏目标管理及任务分解方法
- 缺乏团队文化建设
- 缺乏高效的激励及奖惩制度

二、组织执行力概要

把战略、决策转化成结果的满意度、精确度以及速度，是一项系统工程，是管理的不断优化，是文化的建设与演进。

二、中层执行力提升系统模型分析

- 理解上级意图

公司战略（上级考核目标）和自己 KPI 的联系

- 设定工作重点

季度重点工作和月度重点工作模板

- 制订执行计划

目标分解工具 OGSMT 实操

计划预案分析表

- 付诸实际行动
- 校正执行偏差

里程碑管理法

- 确保执行成果
- 完善执行体系

项目复盘法

- 案例研讨：为什么要设定里程碑目标？
- 案例研讨：如何优化群体行为规范？
- 案例研讨：华为某项目目标分解到计划执行实例(模板)
- 案例研讨：华为某项目实施控制实例
- 案例研讨：PDCA 循环在管理中的应用（模板）
- 案例研讨：某 500 强公司非物质激励实例
- 案例研讨：华为某部门制度和规范解析（模板）
- 案例研讨：某 500 企业部门执行力提升实践

三、企业执行力提升十大步骤

步骤一、制定战略规划---解决企业发展方向迷茫，向心力不足问题

步骤二、设计组织结构---解决岗位不清，分工不明的问题

步骤三、编制岗位说明---解决职责不明，考核无据的问题

步骤四、梳理管理流程---解决部门各自为政，不相配合的问题

步骤五、制定目标体系---解决效率不高，工作被动的问题

步骤六、考核员工绩效---解决工作无结果，分配不公平问题

步骤七、设计薪酬激励---解决工资大锅饭，工作不积极问题

步骤八、建设文化制度---解决企业无章可循，无法可依的问题

步骤九、打造人才梯队---解决人员素质不高，能力不足的问题

步骤十、管控措施到位---解决执行不力，推诿扯皮的问题