

卓越执行力体系构建课程大纲介绍

【授课老师】周洪超

【授课背景与目的】

执行力是将经营策略变成业绩成果的根本！没有出色的执行力，使命就会成为空洞的口号，远景就会成为海市蜃楼，战略就会变成纸上谈兵，文化就会苍白无力，结果就是以失败和遗憾而告终！太多的企业拥有无可挑剔的制度却得不到贯彻，一个看似盈利的营销方案却导致了企业的危机。有无数人拥有卓越的智慧，但只有懂得如何执行的人才能获得成功；执行是一种意识，更是一种意志，执行是一套科学，执行最终也必须成为文化！

执行最根本的是行动。只有坚定的执行，战略才能落地；只有准确的执行，策略才能有效实施，只有严格的执行，组织才能顺畅运行；只有创造执行的氛围才能让文化扎根。

【学习方式】

理论讲解+案例分析+互动思考+小组讨论+模拟演练+现场提问答疑

【学习对象】

企业老总、中高层管理者

【培训天数】2天，可拓展为3天

【培训成果】

- 1、透彻对照核查员工与企业执行力不高的根源问题；
- 2、提升中高层管理者提升企业执行力的系统性建设；
- 3、成果：员工20种找借口的处理话术；
- 4、成果：针对本企业10种以上员工激励方式；
- 5、成果：针对本企业的企业文化搭建模型；
- 6、成果：本企业年度经营计划目标分解；
- 7、成果：本企业的流程清单；
- 8、成果：本企业的绩效指标清单。

卓越执行力体系构建课程大纲介绍

第一节 解读执行

一、执行力就是竞争力

- (一) 执行力就是战略目标落地的实施能力
- (二) 执行力就是战斗力
- (三) 执行力就是竞争力
- (四) 没有执行力，你将一事无成

二、执行力的四大特征

三、什么是执行力

- (一) 对于员工个人
- (二) 对于企业能力

研讨：您的公司为什么执行力差？

四、执行不力原因分析

- (一) 员工执行不力三大原因分析
 - 研讨：为什么说个人是一条龙，群体是一条虫？**
- (二) 组织执行不力的十大原因分析
- (三) 管理者“三度”能力不足造成执行不强
- (四) 执行力的四大核心要点
 - 1、员在心态
 - 2、执行工具
 - 3、角色认知
 - 4、运营流程

第二节 领导有力才会执行有力

一、做执行型领导人

- (一) 领导永远是关键因素
- (二) 领导要对组织执行力负全责

二、执行领导七件事

- (一) 透彻把握本企业，做员工的心上人；
- (二) 面对现实，坚持以事实为基础
- (三) 要事第一；
- (四) 跟进、跟踪目标，解决问题
- (五) 激励有力，员工八大动力源泉

分组研讨：针对本企业现状，制定 10 条以上可执行的激励员工举措

- (六) 培训执行意识
- (七) 了解自己

第三节 用有执行力的人

一、执行与执行力

二、对自己 100%负责任

- (一) 责任高于一切，责任决定成败；
- (二) 在责任面前，没有任何借口；
- (三) 责任重在落实，关键要看结果，；

- (四) 责任胜于能力，责任提升能力；
- (五) 我任责，我成长，我成功
- (六) 多一分责任，多一份成功。

三、执行人才的六大特点

- (一) 自动自发；
- (二) 注重细节；
- (三) 勇于负责；
- (四) 善于思考；
- (五) 勤奋好学；
- (六) 韧性坚持。

四、执行型人才三大标准

- (一) 坚守承诺；
- (二) 结果导向；
- (三) 决不放弃；

五、执行人才培养

- (一) 依据员工的层次开展分类分层管理
- (二) 利用人才矩阵模型，
- (三) 对人才进行选拔与培养；
- (四) 依据任职资格来识别和评估人才
- (五) 从能力到绩效转化；

案例分享：管理咨询案例

- (六) 从被动的能力管理资格晋升到主动激励
- (七) 执行人才培养的五个手段
 - 1、加强训练
 - 2、轮岗锻炼
 - 3、末位淘汰
 - 4、人才贡献奖
 - 5、培养替补

第四节 建立执行文化

一、赋予员工信仰的力量

二、有灵魂的企业才会有信仰

- (一) 给予员工一个美好的未来

- (二) 以欲望成就未来
- (三) 为员工塑造一尊“像”

研讨：先有战略还是先有文化？

- (四) 员工的理想信念是精神上补钙
- 三、战略规划需要企业文化氛围来保障；

- (一) 只有优秀的企业文化才能产生优秀的员工作用
- (二) 企业文化包括的层次

案例分享：武汉市智慧城建设投资有限公司企业文化模型

- (三) 执行型文化的基本要素
- (四) 执行文化的四大原则

- 1、认真第一，聪明第二
- 2、决心第一，成败第二
- 3、速度第一，完美第二
- 4、内容第一，形式第二

- (五) 成功执行的关键
- (六) 如何培育执行力文化

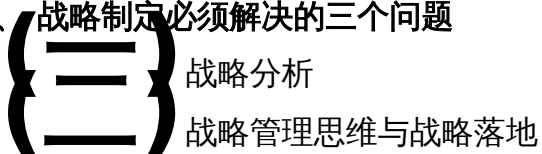
- 1、基层员工是基础；
- 2、中层是关键；
- 3、高层是核心。

第五节 解密三大执行

- 一、三大执行体系模型
- 二、战略执行一——认清行业发展方向，做正确的事
 - (一) 解决之道——发展规划激励
 - (二) 激励之道——共创美好未来、开创事业发展平台
 - (三) 激励策略——长期激励、中期激励、短期激励

思考；战略的选人、育人、用人、留人策略

- 三、企业战略发展的问题思考
- 四、战略制定必须解决的三个问题



案例：战略规划管理咨询项目讲解

- 五、战略落地之一——年度经营计划
 - (一) 目标来自哪里？
 - (二) 目标的层次体系

- (三) 年度经营计划如何编制
- (四) 年度经营计划三级目标管理体系
- (五) 目标怎么定？从“要我做”到“我要做”。
- (六) 目标制定的方法——突破法与基础目标法
- (七) 年度经营计划目标分解常见六大问题点
- (八) 年度目标制订与分解流程

研讨：如何检查目标分解是否合理？

- (九) 从年度经营计划目标分解四大审核
- (十) 年度经营预算管理

分组实操演练：年度经营计划制定与目标分解

六、 流程执行二——让流程来解决放管理

- (一) 解决之道——流程设计与优化激励
- (二) 激励之道——办事高效顺畅、没有风险漏洞：从做什么到怎么做
- (三) 激励策略——长期激励、短期激励
- (四) 流程设计与优化案例分享

思考：流程的选人、育人、用人、留人策略

- (五) 流程优化与企业变革之道
- (六) 流程优化思想与原则
- (七) 如何开展流程优化操作
- (八) 优化操作细则
- (九) 流程管理的角色和作用

模拟实操；流程图绘制实操模拟分组训练竞赛

- (十) 流程与制度之间是什么关系

七、 执行体系之三——绩效管理体系

八、 如何科学合理提取绩效考核指标

- (一) 绩效考核指标提取五种方式
- (二) 绩效目标制定的 SMART 五项原则
- (三) 个人、部门、公司绩效指标体系建立

实操演练——请提取部门三至五个指标

- (四) 考核指标的权重设计
- (五) 绩效考核指标标准
- (六) 绩效考核分值设计
- (七) 绩效考核系数设计

九、 绩效考评

- (一) 层级绩效考核程序与注意事项
- (二) 绩效考核会议组织程序与注意事项
- (三) 年度述职会议的组织与实施
- (四) 考核成绩等级限制
- (五) 考核成绩确认与投诉处理

模拟演练：绩效考核会议

十、绩效结果兑现