

# 赢在执行力

主讲：冯进

课程时间：2天

课程对象：各层管理人员

课程大纲：

## 第一章 看清执行力--团队之灵魂

### 1、什么是执行力

- 柳传志、戴尔和杰克.韦尔奇的定义
- 执行的关键：按时、保质、保量

- 执行力新定义

### 2、团队执行力不力的六大关键

解决团队执行不力的六大方法

- 目标：员工不知道干什么
- 流程：不知道怎么干。
- 技能：干起来不顺畅。
- 沟通：上下信息不对称。
- 激励：不知道干好了有什么好处。
- 检查：知道干不好没什么坏处。

### 3、执行力等于是结果

### 4、任务和结果的不同

### 5、个人执行不力的三个核心：态度、知识和能力

### 6、组织执行不力的十大原因

- 推过揽功 不负责任
- 选人无方 用人不当
- 只重制度 忽视文化

- 管理过度 领导不足
- 目标不清 计划不明
- 标准缺失 考核无据
- 只重指令 不懂沟
- 事必躬亲 未能授权
- 流程不畅 衔接不良
- 管控不力 奖罚不当

## 第二章 提升执行力的三大核心流程元素

### 1、战略流程

- 企业战略
- 企业文化
- 执行工具-YCYA
- 个人执行工具-步骤与技巧
- 组织执行工具——系统执行十大步骤

### 2、人员流程

- 先人后事
- 执行力是“招”出来的
- 执行力是“练”出来的
- 执行力是“用”出来的
- 执行力是“淘汰”出来的

### 3、运营流程

- 目标——“精”
- 计划——“细”
- 沟通——“明”
- 工具——“简”

- 控制——“准”
- 反馈——“透”
- 奖惩——“公”

### 第三章 执行不力的十大主要原因及解决策略

- 1、推过揽功 不负责任
  - 原因一: 职责不明
  - 原因二: 越级或包办管理
  - 原因三: 批评不当
- 2、选人不当 用人无方
  - 有执行力人的十大特点
- 3、只重制度 忽视文化
  - 企业文化的三个层次
- 4、管理过度, 领导不足
  - 只抓工作, 不关心人
  - 只抓制度, 不讲文化
  - 只顾眼前, 不讲未来
  - 只有少数领导的积极性, 没有员工的积极性
  - 只有指令, 不会沟通
- 5、目标不清 计划不明
  - 什么叫目标
  - 如何设定工作目标
  - 目标重点的把握
  - 如何制定计划? 计划五大要素
- 6、标准缺失 考核无据
  - 标准就是量化了的指标!
  - 如何制定非一线人员的工作标准?
- 7、只重指令 不懂沟通
  - 沟通的四大障碍
  - 沟通的三大误区
  - 沟通三步曲
- 8、事必躬亲 未能授权
  - 授权的范围
  - 授权的三种形式:
  - 如何保证授权后不失控?
- 9、流程不畅 衔接不良
  - 工作流程
  - 工艺流程
  - 流程不畅三大的症状
  - 横向协同的艺术
  - 纵向管理的三大原则
- 10、管控不力 奖罚不当

- OEC 管理
- 管控三种方法
- 有效激励的五大原则: