

# 执行力 2 天培训课程大纲

讲师：张爱民

## 课程收益：

- 1、明确执行的意义和清晰执行不利的真正原因所在
- 2、了解赋能执行力、结果导向执行力
- 3、掌握提升执行能力的理念、工具、方法

**课程对象：**中基层管理者

**课程时间：**2 天

**课程形式：**讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟、互动游戏等

## 课程纲要

### 第一部分 执行力概述

- 一、中国企业执行力现状及分析
- 二、执行力三层次分析及对策
- 三、受训公司/学员执行问题分析
- 四、丰田汽车生产模式与丰田汽车工作方法简介

### 第二部分 赋能执行力

- 一、为什么要赋能
- 二、如何赋能
- 三、商业人格建立

### 第三部分 “九步成圣法”提升组织执行能力

**总体思路：**凡是战略，必有目标；凡是目标，必有策略；凡是策略，必有计划；凡是计划，必有结果；凡是结果，必有责任；凡是责任，必有检查；凡是检查，必有考核；凡是考核，必有改进；凡是改进，必有固化。

#### 第一步：凡是战略，必有目标（战略目标的提炼与分解）

- 一、目标的提炼方法
- 二、企业目标的分解
  - （一）目标分解的目的
  - （二）目标分解方法
- 三、目标值（指标）的制定

**第二、三步：凡是目标，必有策略；凡是策略，必有计划（达成目标的策略、计划的制定）**

- 一、策略制定方法
- 二、数据化年度制定计划 10 大步骤
- 三、计划管理能力培养与培训提高

- 一、十分钟执行计划
- 二、计划管理两步骤

#### 第四步：凡是计划，必有结果（结果定义）

- 一、结果定义—心中有结果，执行有效果
- 二、结果思维训练
- 三、结果三有
- 四、结果定义训练

### **第五步：凡是结果，必有责任（责任承诺）**

解决事事有人干；千金重担众人挑，人人头上有指标

- 一、关键职责的关键点
- 二、一对一责任
- 三、YCVA 承诺管理系统
- 四、标准作业彻底化 -- 使一切工作的执行细节化
  - 1、用最少的劳动力进行生产；
  - 2、使充分授权变为可能；
  - 3、领导的标准化作业。

### **第六步：凡是责任，必有检查（过程检查）**

- 一、为什么检查
- 二、怎么检查
- 三、COO 检查机制
- 四、短间隔监控/检查（SIC）
- 五、月周纠偏、质询会（专题训练）
- 六、月报、周报、日报与月计划、周计划、日计划（专题训练）

### **第七步：凡是检查，必有考：（绩效考核）**

- 一、绩效考核的意义
- 二、绩效考核的目的
- 三、KPI 绩效考核三大内涵和其目的
- 四、怎样进行月底 KPI 考核表「目标卡」设定阶段之审核及恳谈要领
  - （一）流程及内容：遵循 332 主义
  - （二）考核指标设定
  - （三）设定目标值及核定时程
  - （四）恳谈要领
- 五、怎样进行下月初绩效考核之「恳谈会」活动
- 六、绩效考核结果的运用

### **第八步 凡是考核，必有改进（持续改进，防再发生）**

- 一、问题导向的改进方法
- 二、丰田问题系统解决方法

### **第九步 凡是改进，必有固化（形成机制，用制度保障）**

- 一、什么是机制
- 二、如何做机制
- 三、制度保障----有制规范我们的行为
- 四、执行文化的建立