

---

## 让您“今天学完，今天就管用”的管理课程

### 【课程背景】

一说到执行，人们首先想到的，就是做事的能力。能力对执行当然至关重要，但是比能力更重要的是精神。

有能力的人未必就能将执行做好；而有精神的人，却可以弥补能力的不足，将执行的水平发挥到极致，并创造最佳的执行效果。

要做就要做到最好！

所谓执行，就是“完成任务的学问”。作为中基层管理者，最突出的两个字就是——执行。任何单位，将任务完成得最好的人，就是最好的执行者。他们往往能获得最大的器重和发展。

那么，什么样的执行者能把任务完成到最好呢？有效的执行和一般的执行有什么区别呢？

【课程时间】2天（12课时）

【课程对象】公司各级管理人员

【七步法学习方式】

课前学习+理论讲授+实战演练+案例讨论+行动学习+课后总结+实践辅导

【课程人数】60人以内，每组6-10人，每班不超过6组

【课程内容】

注：以下内容系讲师根据以往其他客户经验暂定，具体签订协议后会进行课前调研，再根据调研结果进行调整；

课纲中已标注的案例，只占课堂实际案例的1/4左右；

每天课程的标准时长6个小时，上下午各休息一次，每次15min，课时可能会根据课程进展、学员情况调整延长，但每天不超过半小时。

### 壹、了解执行——我们的执行认知

- 什么是执行、执行力、企业执行力
- 企业执行中的常见问题
- 典型的执行借口
- 执行力不佳的原因
- 把握执行力的三个核心
  - 策略流程对于我们是什么
  - 人员流程对于我们是什么
  - 运营流程对于我们是什么

### 贰、思考执行——我们的执行向导

- 课堂互动：执行型人才有什么特点
- 迁善心态

- 
- ▣ 改变不了事情，就改变对事情的态度
  - ▣ 客户至上
    - ▣ 我们的目标是：用心、努力、让客户感动！
  - ▣ 结果导向
    - ▣ 执行不到位，不如不执行
  - ▣ 担当责任
    - ▣ 责任有多大，舞台就有多大
  - ▣ 守诺重行
    - ▣ 承诺，就是承担责任和后果，就是契约精神
  - ▣ 没有借口
    - ▣ 重要的是去做而不是讨论
  - ▣ 追求完美
    - ▣ 再见，差不多先生
  - ▣ 重在落实
    - ▣ 再好的想法不落实也等于零
  - ▣ 用心专注
    - ▣ 认真做事只能把事做对，用心做事才能把事做好
  - ▣ 永不言败
    - ▣ 信心比黄金更重要！

## 参、**掌控执行——我们的执行技法**

- ▣ 规划行动：科学决策
  - ▣ 什么是决策
  - ▣ 对决策的错误认知
  - ▣ 不同管理层的决策任务
  - ▣ 决策的分类
  - ▣ 科学决策的趋势
  - ▣ 制定决策的过程
  - ▣ 如何提高决策的有效性
  - ▣ 工具单：SWOT 分析法
  - ▣ 工具单：因果图
  - ▣ 工具单：6W2H
  - ▣ 工具单：甘特图
  - ▣ 决策失误的常见因素
  - ▣ 决策制定的 15 点提示
- ▣ 目标管理：从目标到计划
  - ▣ 什么是目标管理
  - ▣ 战略部门与职能部门的关系

- 
- 目标的分解过程
  - 目标制订的 SMART 原则
  - 实践：给自己的团队定目标
  - 设定目标的步骤
  - 课堂互动：设定你的工作目标
  - 从目标到计划到落实
  - 执行人才：选育用留要有力
    - 有执行力的人才特征
    - 如何提升自己执行力
    - 如何提高下属执行力
    - 执行型领导要做的七件事
    - 怎样选人才
    - 怎样育人才
    - 怎样留人才
  - 运营机制：不需依靠能人
    - 人性定理的三个推论
    - 做机制是复制团队的重要措施
    - 制度是落实任务的保障
    - 案例：为什么要到美国学雷锋
    - 不同的制度产生不同的结果
    - 案例：七个和尚分粥
    - 建立有效保证工作落实的制度和机制
    - 案例：小明的裤子
    - 建立一个不依赖于能人的制度化执行系统
      - R1：结果定义——心中有结果，执行有效果！
      - R2：一对一的责任——千斤重担众人挑，人人肩上有指标
      - R3：过程检查——人们不会做你希望的，只会做你检查的
      - R4：即时激励——好报才有好人

**跋：课程总结**