

# 引爆高效执行力

## 课程背景：

执行力，一个老生常谈的话题。不仅因为其是企业界和学术界的“痛点”，更是让企业和管理者颇为沮丧、反侧难消的问题！何谓执行？如何执行？如何高效管理执行？企业的决策方案在执行的过程当中，标准逐步降低、甚至完全走样，越到后面离原定的标准越远。管理者既是执行者，又是领导者。作用发挥得好，是一座桥梁；发挥得不好，是一堵厚墙。企业的各种决策需要得到严格执行和组织实施，如果企业的执行力很弱，其发展趋势必将衰败！

**课程时间：**12 小时

**适合对象：**企业中层管理者

## 课程特点：

- 1、好玩：决不呆板说教，授课手段丰富，形式新颖、寓教于乐，易于接受！
- 2、残酷：课程设计对抗性非常强，预示着当今市场竞争的残酷性，适者生存！
- 3、震撼：改变缘于内心，用极具冲击力的观念，带给学员颠覆性的思考！
- 4、顿悟：在活动中感悟，课程象一面镜子直照人心，使学员即时修正！

## 课程承诺：

- 1、实战性：老师在管理实践和教练培训上各有十年经验，绝不空讲道理。
- 2、实效性：多个成功企业真实而有效的案例分享，给学员借鉴启示。
- 3、实用性：多种企业管理的方法和工具传授给学员，帮助学员提升综合

素质。

## 课程大纲：

### 第一讲、达成高效执行的共识

#### 一、导言：决定企业成败的 90%是执行！

- 1、执行到底是什么？
- 2、面对执行的四种心态
- 3、解除“不值得”定律
- 4、执行中的“三个圆”

#### 二、执行就是非常“四加一”

- 1、没有假设
- 2、没有理由
- 3、没有条件
- 4、没有不可能
- 5、一个坚定的信念

#### 三、执行的“三段论”原则

- 1、执行前——决心第一，成败第二
- 2、执行中——速度第一，完美第二
- 3、执行后——结果第一，理由第二

#### 四、执行流程与受害者循环

- 1、直面问题 VS 漠视问题
- 2、担当问题 VS 不关我事
- 3、解决问题 VS 不知所措

## 4、着手成事 VS 推诿指责

### 第二讲、有执行能力不等于有执行力

#### 一、正本清源执行力的本质

1、执行力的唯一衡量标准是“结果”

2、结果的定义是“有效的成功”

成功的界定要素

有效的界定要素

3、能力不是结果有效性的保证

#### 二、执行力 = 执行能力 × 执行意愿

##### (一) 执行能力的界定

1、执行能力的判断标准

知识（会做）

经验（做过）

技能（做出过）

2、执行能力的衡量标准

职责要求（干什么）

角色匹配（对得上）

##### (二) 执行意愿的界定

1、执行意愿的判断标准

动机（想做）

信心（能过）

承诺（将会做）

- 2、执行的能力与意愿互为因果
- 3、能力是基础，意愿是调节器
- 4、执行重在激发执行者的意愿

### 三、执行中四类人的激发策略

- 1、低能力低意愿的“病猫”
- 2、低能力高意愿的“新兵”
- 3、高能力低意愿的“油条”
- 4、高能力高意愿的“干将”

## 第三讲、当责不让是高效执行的前提

### 一、个人当责——深化执行的内涵

- 1、当责，站在执行最前沿
- 2、何谓“当责不让”
- 3、执行中如何“当责不让”
- 4、组织中各层次的当责本质

基层当责——

中层当责——

高层当责——

- 5、欠缺当责导致执行低下的五种表现
- 6、化“指责”为“当责”

我们一起来做“1:99”

关注的不是问题本身，而是解决

## 二、人人当责——激发团队的合力

- 1、群体性失责导致团队执行力低下
- 2、为何团队会出现“责任分散”？
- 3、造成“责任分散”的“三大主因”

责任的不明确

从众效应

情境的复杂性

- 4、责任分散的破解之法

锁定“一对一”

榜样示范

打造“利益共同体”

- 5、正确“委责”激活团队执行

## 第四讲、结果导向是高效执行的根本

### 一、常常让员工百思不得其解的问题

- 1、为什么努力工作上司却不满意
- 2、为什么辛苦却换不来好评
- 3、为什么每天忙碌却没有成就感

### 二、你是做任务还是做结果

- 1、结果是什么
- 2、手段 VS 目的

3、做任务和做结果的区别

4、今天你做结果了吗

三、管理者必须和员工澄清的误区

1、任劳任怨 ≠ 执行

2、态度良好 ≠ 执行

3、履行职责 ≠ 执行

4、完成任务 ≠ 执行

5、勇于负责 ≠ 执行

四、结果定义执行的三大要素

1、责任下移，自我管理

2、我不相信，节点控制

3、结果导向，是我受益

五、如何去做结果

1、目标导向

2、精心准备

3、执著行动

六、交出结果就是执行的最好体现

## 第五讲、体系建设是高效执行的保障

一、理解体系的重要价值和作用

1、事件的层次

体系—心智—行为—事件

## 2、人在体系中的互动关系

## 3、体系的分解剖析

无为而治是体系建设的结果

体系让平凡的人做出不平凡的业绩

## 4、体系 = 要素 + 联系 + 结构

要素 —— 与体系互为依存

联系 —— 产生  $1+1>2$

结构 —— 决定功能和结果

## 5、抓住执行体系中的“支点”

## 二、科学打造高效执行的体系

### (一) 打造执行体系之一—— 榜样

#### 1、高效执行都是学来的

#### 2、执行中的“贴标签效应”

#### 3、执行榜样的设置法制

### (二) 打造执行体系之二—— 制度

#### 1、导致执行力降低的三大机制现象

#### 2、解决制度影响执行力的三大问题

#### 3、制度是帮助执行而不是限制执行

### (三) 打造执行体系之三—— 监督

#### 1、解决缺少监督而影响执行的问题

#### 2、YCYA 闭环监督法则

#### 3、执行监督检查的 3+3

#### (四) 打造执行体系之四——奖惩

- 1、制度有力+监督有力+奖罚有力=执行有力
- 2、执行中如何科学进行奖惩
- 3、让员工在“奖励超市”自由选择

#### (五) 打造执行体系之五——文化

- 1、执行力从改变信念和行为开始
- 2、四招落地执行文化

显化于物 — 氛围营造目视明

内化于心 — 理念传播有实招

外化于行 — 言行一致落实好

固化于习 — 习惯养成最重要

- 3、影响执行文化的三大因素

面子文化——

熟人文化——

中庸文化——

#### 三、管理者的终极执行理念

- 1、引爆执行的“蝴蝶效应”
- 2、用执行“五项铁律”激活一池春水
- 3、用做人的准则做事，用做事的结果看人