

# 高效执行力的四项修练

## ——成为成功企业的四个实践纪律

### ■ 前言：

执行力是现代主管十大核心能力之一（即：组织力、领导力、分析力、创造力、规划力、执行力、培育力、指导力、调适力及团队力）。执行力培育的目标是协助企业界的主管们充分应用既有的资源，迅速提升应变的能力，掌握前瞻性的策略方向，以有效的执行管理任务；使企业组织的运作更具前瞻视野、竞争的實力以突破企业营运的瓶颈并提升管理的绩效。我们经常探讨：

为什么企业宏伟的蓝图在现实执行中显得如此的苍白！

为什么企业完善的管理制度在现实执行中显得如此的无力！

为什么老板拥有庞大的人员队伍在现实执行中显得如此的无助！

为什么企业在管理提升方面投入如此之多，在现实执行中收获却如此之少！

为什么……？这就是——执行不力！

缺乏执行力是许多企业的通病，如何提升执行力是每一位企业领导者面临的一项极其重要的任务。然而以往的执行力培训过度强调理念、意识，较未能清晰指出提高执行力的可操作手法，导致上过课之后，虽然懂了一些道理，但仍然陷入到杂乱无序的日常工作漩涡之中，执行力却未见显着提高。本课程将带您透析企业执行力，从理念的探讨之后，更集中精力在以具体的实例及工具，引导大家建立一套可以立即操作的执行力提升战术，以便于能彻底提高企业的执行力。

### ■ 课程简介：

许多人会认为执行是属于细节事务的层次，是基层管理者或员工的职责，不值得企业领导人费神。这个观念绝对错误。相反的，提高执行力是企业中高层领导人最重要的工作。执行力是一套纪律与系统，少了执行力，突破性的思考没有办法发挥用途，学习新的能力不会带来价值，员工无法达成企业的目标，组织变革也会半途而废。本课程从四大纪律切入，有序引导中高层建立一套可以立即操作的执行力提高策略。

### ■ 课程目标：

- 1、 建立企业中高层领导人员对执行力的正确认知与理解
- 2、 将领导人的关注点放在四大执行力提升纪律的修练上
- 3、 有效引导中高层领导人建立一套立即可行的执行手段

### ■ 课程大纲：

壹、 开场游戏：从游戏看我们的执行力

- ◇ 讨论：我们的执行力怎么啦？

### 式、 执行的重要性---三分战略，七分执行

#### 1. 什么是执行力

- 什么是执行、执行力

#### 2. 为什么需要执行

- 执行是企业成功的关键要素
- 执行是一门学问

#### 3. 案例讨论

- 想想这些对比？
  - 丰田汽车 VS 福特汽车
  - 沃尔玛 VS 家乐福
  - 华为 VS 中兴通讯
  - 海尔 VS 中国其他白家电集团
  - 平安 VS 其他国内保险公司

#### 4. 高执行力领导者的角色

- 领导人的核心任务就是提高组织的效益
- 任正非在重要会议经常提出的问题：华为还有多久会倒闭？
- 领导人必须打造企业的执行力文化
- 柳传志提出的领导人的三大重点工作

### 参、 提升组织的执行力的四项修练

#### 1. 第一项修练：锁定最关键的目标

- 专注才能产生应有的效益(成功企业及领导人的致胜逻辑)
- 让“重要”战胜“急迫”→从日常工作的漩涡走向策略目标
- 克服自己的思维与行为习惯(行动惯性导致的执行缺失)
- 让创意为企业的关键目标卖力(有价值的创意如何激发)
- 关键目标制定的三大原则
  - ◇ SMART 原则
  - ◇ SMT-ABC 原则
  - ◇ 5W2H 原则
- 如何锁定最关键的目标
  - ◇ 考虑所有可能的关键目标
  - ◇ 依影响度进行排序
  - ◇ 检验排序较高的相关构想
  - ◇ 定义真正的关键目标
  - ◇ 锁定关键目标，专注且重复
- 思考与讨论：找寻我们的关键目标
- 其他理论或工具的协助思考：战略地图

## 2. 第二项修练：从领先指标下手

- 何谓滞后指标？(滞后指标式管理将决定权交给了太多外在因素，导致执行力不佳)
- 何谓领先指标？(领先指标式管理将决定权抓在自己手上，决定了执行力的超前)
- 谷歌、阿里等成功企业的领先指标案例探讨
- 如何制定领先指标
  - ◇ 考虑所有可能的领先指标
  - ◇ 依影响度进行排序
  - ◇ 检验排序较高的相关构想
  - ◇ 定义真正的领先指标
  - ◇ 锁定领先指标，专注且重复
- 讨论：我们能找出那些滞后指标与那些领先指标？这些指标如何启发我们提高执行力？
- 其他理论或工具的协助思考：关键价值链分析

## 3. 第三项修练：设置醒目计分板

- 作战沙盘对于战场胜负的关键影响
- 全脑思维的协助：理性数字加上系统关系的呈现
- 用仪表板的观念来显示经营与执行状况
- 运用竞赛活化组织的竞争气氛，提高执行力
- 如何制定计分板
  - ◇ 选择相关监测主题
  - ◇ 设计计分板格式及内容
  - ◇ 建立专属计分板
  - ◇ 持续更新
- 计分板设计原则
  - ◇ 简单易懂
  - ◇ 图表并呈
  - ◇ 使用者设计
  - ◇ 自行追踪
- 讨论与实践：我们如何设计我们的计分板

## 4. 第四项修练：落实当责

- 负责与当责的区别
- 如何启动当责：
  - ◇ 定期举行会议
  - ◇ 评价关键目标达成状况
  - ◇ 检讨计分板成绩(从成败中学习)
  - ◇ 激发每一位成员的自动承诺
- 讨论与实践：我们应如何启发员工的当责精神

## ■ 培训时间：

2天

