
战略执行力

—— 从战略切入，建立行为导引与实践 ——

课程导言：

当企业在高举执行力大旗的时候，一支高效能执行力团队的培养必须能解决几个问题：

- 执行力应该是一种管理的常态，是一支团队整体的，长期的行为评价；而不是指有效的完成了某一个指令而已；这是一个口令，一个动作的团队，它不具备主动思考和实践的能力。所以，我们需要建立的是一支有系统的战略执行力团队。
- 我们希望看到优秀的结果——执行力很强，但是结果会从哪里来？
- 从执行者的层面而言，除了领导一个口令，一个动作之外（很不幸的是，这样的团队的执行力是不强的，对不？），他们自己应该主动的关注哪些领域？
- 要达成企业的战略规划使命，作为一名中层领导者，您必须具备哪些具体的管理能力？

课程目标：

- A. 勾绘战略执行图谱，使学员从最直观的角度理解战略切入点。
- B. 从管理技术能力的行动面上，注意探讨提升执

行力的“方法”与“技巧”。

- C. 经由讲师工作经验的分享，争取建立学员对自身工作挑战和价值的心理认同，深刻体会自己对企业战略执行力的责任与角色扮演。
- D. 使学员确定这门课程学习，将对自身的管理意识与能力起到深入的引导作用；不只是企业延聘讲师来对学员做洗脑的培训。

---课程大纲---

重塑执行力的定义与价值

- ✓ 执行力，对企业而言是什么？
- ✓ 公司里为什么没有执行力？
- ✓ 决策与执行？
- ✓ 案例分析：这几个团队表现的执行力如何？
 - 中国航油新加坡海外公司
 - 四川长虹电视
 - 请问，2005年中国矿难死亡人数高达6000人，如何可以让中国的矿难获得大幅度的改善？

企业打造战略执行力的八项关键管理领域：

- 企业与员工的危机感-如果，只有企业具备危机感，那是远远不够的；必须让员工具备危机感，怎么做？
- 这个企业具备强势的文化力吗？
- 健全，并且能够落实执行的制度
- 最要命的竞争优势 ---- 各层级管理干部的领导力
- 团队沟通合作的能力？
- 激励，并不是指金钱而已
- 99.9%企业致命错误的管理 --- 目标管理与绩效评估

原则 1:建立强势的企业文化力

- 企业文化？是口号？还是标语？还是行为？
- 企业文化所能产生的管理行动力
- 贵公司有企业文化吗？如果有，是什么？
- 如何构建企业的文化力？
- 企业里的“假”文化

原则 2:制度很重要吗？为什么制度完善了，执行力仍然不强？

- 制度是企业最常见的管理漏洞，因为人性不喜欢制度，包括领导。
- 人性是反制度的
- 员工都知道自己公司的制度吗？
- 制度与关系，哪一个说了算？
- 人力资源制度与执行力
- 制度都是用来约束人的行为吗？

原则 3:企业和员工两者都必须危机意识

- ✓ 案例分析：微软公司距离破产永远只有十八个月
- ✓ 执行力的过程控制，建立你**企业可持续发展的优势**
- ✓ 常怀危机意识
- ✓ 战略计划制定
- ✓ SWOT 分析：对员工的最大警示作用
- ✓ PDCA 分别代表什么？
- ✓ 执行力与**执行力**

原则 4: 领导必须具备的几种“能力”

- ✓ 了解企业与员工实际状况，敢于面对现实
- ✓ 学会面对自己的弱点
- ✓ 领导者与裁判的关系；球员犯规，裁判吹哨子，那如果员工犯规呢？谁吹哨子？
- ✓ 执行力与领导力的关键是，做人，做事，哪一个比较重要一点点？
- ✓ 领导者从哪里领导执行力的产生？红头文件吗？还是员工守则？
- ✓ 自我领导能力重塑
 - 蜘蛛网管理模式-权力的陷阱和弱点在哪里？
 - 权力的戒律
 - 最大的权力，最大的腐败？
 - 权力与影响力的有效运用---如何产生执行力？
 - 建立领导力所必须的八项原则
 - 领导者的心理素质因素
 - 领导者的 EQ 与 IQ
 - 从领导力产生执行力的逻辑---法理情，还是情理法？
 - 教练角色 --- 如何使下属具备您想要的执行力？
 -

当这些行为准则获得有效的认知后，员工就能够自动自发的提升自我的执行力了吗？

原则 5: 构建一个企业内部可以产生执行力的管理工具：目标管理

- ✓ 有效的目标管理流程
 - 设定目标
 - 跟踪目标
 - 解决问题
 - 论功行赏
 - 让员工成长

目标达成的所需要的关键

- ✓ 打造执行力团队
- ✓ 妥善处理绩效差的员工
- ✓ 制定可行的实施计划
 - 目前的情况
 - 面对那些挑战？需要改善什麼？
 - 这次工作的目标
 - 前进的方向——策略，做什么？向哪里前进？
 - 行动——需要做什么（具体的事）才能达到
 - 人员责任——谁主导，谁配合
 - 开始日期，结束日期
 - 预算成本和预期目标
 - 如果需要，可以加上特殊奖励的标准
 - 计划制定的技巧
 - 计划评估
 - 工作追踪

原则 6: 打造沟通力与执行力团队

案例：施振荣 沟通：21 世纪企业所面对的最大困难；空客 380 在开发生产的过程中，为什么无法如期交货，却要裁员 10000 人？

- ✓ 企业究竟在竞争些什么？
- ✓ 企业需要人才？对！但是，一个人才+一个人才=两个人才吗？
- ✓ 团队沟通能力的塑造---横向与纵向
- ✓ 团队冲突的沟通
- ✓ 西西里古谚---距离敌人最近的地方就是最安全的地方
 - 最有效的沟通方法？有吗？
 - 案例：日本的森永牛奶糖王国是如何造就的？
 - 沟通，是一种态度
- ✓ 沟通的道路和工具
 - 领导的示范与纪律
 - 推销建议？需要吗？
 - 面对下属发牢骚的处理
 - 公司里的马屁精：执行力的最大障碍

原则 7：激励，产生强大的力量

对绝大多数的职业经理人而言，他们在想，我只是一名中层主管，我没有人事的任免权，也没有财务的奖励权，我怎么激励下属呢？

- ✓ 哪个有效的方程式在哪里？

附录：执行力与员工个人的时间管理的根本关系

- ✓ 以团队组成份子的复杂而言，全世界组成份子最复杂的团队是什么？假如您是领导，您从哪里下手，让它具备高效的执行力？
- ✓ 如果有一家企业里的员工，他们走路的速度比其他公司的员工快，为什么？
- ✓ 一个员工做事总是比别人准时，为什么？
- ✓ 一个员工做事总是比别人早，为什么？
- ✓ 一个员工做事总是比别人快一点，为什么？
- ✓ 时间管理，提高工作效率
- ✓ “早一点文化”的建设
- ✓ 怎样让会议起执行力的作用？