

执行力就是竞争力

课程大纲

【课程主题】执行力就是竞争力

【课程时间】1-2天(6-12小时)

【课程背景】

所谓执行力，简单说，就是做，就是落实，是连接目标和结果之间最关键的一环。提高执行力是企业生存和发展的需要，也是我们每个人成长的需要。执行力就是核心竞争力，提升执行力就是提升竞争力。在《地球是平的》一书中，有个关于狮子和瞪羚的故事：在非洲，瞪羚每天早上醒来时，它知道自己必须跑得比最快的狮子还快，否则就会被吃掉。狮子每天早上醒来时，它知道自己必须超过跑得最慢的瞪羚，否则就会被饿死。不管你是狮子还是瞪羚，当太阳升起时，你最好开始奔跑。不进则退，我们应当时刻强化危机意识、忧患意识，坚持不懈地提高执行力，保持在竞争中的优势。企业经营要想成功，战略与执行力缺一不可。执行力是什么？它是各级组织将战略付诸实施的能力，反映战略方案 and 目标的贯彻程度。许多企业虽然有好的战略，却因为缺少执行力而最终衰败或失败，致使企业的寿命都很短，为什么？这些企业失败并不是战略问题，而是执行力的问题。

【课程大纲】（实际授课会根据时间、具体需求等作相应调整，包括内容前后顺序的调整）

一、强化执行力的内在动力：回到本源，企业生存的核心问题

1. 我们为什么曾经成功？
2. 过去的成功因素能否保证我们继续获得成功？
3. 要想获得更大的成功还需要考虑：
 - 1) 做什么？——企业的发展战略
 - 2) 怎么做？——企业的运营管理
 - 3) 谁去做？——企业的人力资源

二、核心竞争力：企业基业常青的关键

1. 与最好的比，我们在哪
 - 1) 与行业的世界最高与平均水平接轨、对比
 - 2) 企业能力的时空标准：与世界接轨，与时代同步
2. 区别对手的独特能力——有什么金钢钻，揽什么瓷器活
 - 1) 我们的第一宗旨、第一追求是什么
 - 2) 我们的根本优势是什么，我们的优势来源于那里
 - 3) 我们的能力与我们的对手有什么区别
 - 4) 我们能为客户做到而对手做不到的地方有那些

- 5) 人们对我们的品牌联想是什么
3. 系统竞争力 – 慎防顾此失彼
 - 1) 要素与系统的关系：防止短板效应
 - 2) 找到企业的核心劣势：防止乘零效应
 - 3) 找到结合部问题：防止磨擦效应
4. 持续的竞争优势能力 – 看谁笑到最后

- 1) 企业文化渗透
- 2) 制度的保证
- 3) 学习与适应
5. 战略与执行统一的能力 – 想的和做的一样好
 - 1) 战略的本质：做正确的事
 - 2) 执行的本质：正确的做事，把事情做正确

三、执行力的内涵

1. 执行力的概念：合适的领导，授合适的权力，给合适的人，做合适的事，按照合适的标准或要求达到合适的目标。
 - 1) 合适领导：领而导之
 - 2) 合适授权：人财物
 - 3) 合适的人：德能技
 - 4) 合适的事：职能对等
 - 5) 合适标准：具体明确
 - 6) 合适目标：可及性
2. 执行力的本质
 - 1) 制度的理解力+管理的操作力+方法的创新力
 - 2) 高层的理念+中层的技能+基层的习惯
3. 执行力的要素
 - 1) 五个关联人：决策者、执行者、监督者、考评者、奖惩者
 - 2) 五个关联事：执行内容、执行程序、执行资源、执行监督、执行激励
 - 3) 两主两辅管理体系：
两主：部门职责、管理流程
两辅：管理制度、管理工具

四、如何提升执行力

1. 是什么导致执行力差？
 - 1) 员工不知道干什么
 - 目标不明确
 - 战略不清晰
 - 职责不清楚

- 渠道不畅通
- 2) 员工不知道怎么干
- 轻重分不清
- 标准不统一
- 跟踪辅导不到位
- 团队不合作
- 3) 员工不知道干好了有什么好处

- 奖罚不分明
- 激励措施单一

4) 员工知道干不好没什么坏处

- 打工心态
- 制度缺失

2. 员工执行的六法则

1) 法则一：快捷

- 山中遇老虎的故事
- 任何时候都有另一个竞争者随时把我们的客户从我们手中夺走
- 清晰明了客户的需求，准确表达自己能提供的服务
- 细节决定成败

2) 法则二：质量

- 任何不良的服务对个人还是整体的声誉都会造成不可忽视的损失
- $1\% = 100\%$
- 质量是管理的结果，而不是检查的结果
- 质量塑造尊严

3) 法则三：进取

- 积极的心态是什么
- 要为成功找方法，不为失败找借口
- 把命运掌握在自己的手中

4) 法则四：沟通

- 有效沟通创造无限价值
- 沟通几乎是化解矛盾，增进感情，培养忠诚的唯一手段
- 信任是基础，表达是基本功，操练是唯一的捷径

5) 法则五 - 合作

- 与他人配合可将自己的不足补充，获得更大的支持空间和帮助
- 单兵作战无法成就大业

6) 法则六 - 服从

- 严格服从领导的安排，因为你只是一盘棋局的一颗子

- 按照已有的规程或默认规程操作可减少失误，清晰责任
- 制度不是万能的，但没有制度是万万不能的

五、执行力提升的五项修炼

1. 执行力修炼之习惯管理

- 1) 习惯构成性格，性格决定命运
- 2) 没有改变不了的习惯，只有你不想改变的习惯
- 3) 没有改变不了的性格，只有你不想改变的性格
- 4) 发现问题三不放过：

- 没有找到原因不放过
- 没有找到责任人不放过
- 没有整改措施不放过

5) 三忌：

- 一忌：差不多，过得去，慢慢来
- 二忌：算了，下次注意
- 三忌：不过，我以为

6) 三问：

- 一问：你说怎么办？
- 二问：差距在哪里？
- 三问：为什么？

2. 执行力修炼之学习管理

- 1) 变“要我学”为“我要学”
- 2) 终身学习，才能享受变化
- 3) 向一切可以学习的人学习、向一切可以学习的事学习
- 4) 不仅要学知识、更要学习运用知识的能力
- 5) 学习的单位不再是个人，而是团队
- 6) 学以致用，岗位成长

3. 执行力修炼之工作管理

1) 工作三重境界

- 挣钱养家，
- 社会承认
- 自我实现

2) 重视健康管理

3) 注意家庭和工作的平衡

4. 执行力修炼之时间管理

- 1) 机不可失，时不再来
- 2) 80/20 原则，抓住焦点，远离琐碎

- 3) 现在就做
 - 4) 戒除失约，遵守时间
 - 5) 学会使用空档时间
5. 执行力修炼之责任管理

【课程寄语】

比尔·盖茨在总结微软几十年成长经历时曾感慨到“没有执行力，就没有竞争力”；美国西点军校二百多年校训是“没有任何借口”，强调的也是一种执行意识，可见执行力对于企业发展、团队塑造和机制构建具有十分重要的意义，是企业增强竞争力、提升发展速度和提高经营效益的先决条件。

“执行是一种行动，更是一种态度”，各项工作和决策部署的落实，靠执行强化工作作风，靠执行赢得经营效益，靠执行实现企业发展。一言以蔽之，“赢在执行”。