

《执行力打造：结果为王》

【课程背景】

哈佛商学院通过对世界各国组织的长期分析研究得出结论：一个组织本身特定的组织文化，是影响组织本身业绩的深层重要原因，判断组织文化是否会促进组织的发展和提高组织的竞争力的唯一准则就是该组织文化是否提高了组织的执行力，企业最大的黑洞就是没有执行力。再好的战略规划，再好的业务部署，没有周密的执行计划和强有力的执行力便一钱不值，所以执行力和创新力一样，是企业竞争力的核心要素。同时，执行力是为结果服务，为结果负责的，通过塑造执行力文化来影响企业所有员工的行为，以结果为导向的执行力建设，是目前所有组织建设的最高追求和核心任务。

【课程收益】

- 1、理解执行和执行力的区别，建设以结果为导向的执行力理念
- 2、明确管理者角色定位以及对领导这一个概念的理解
- 3、学习结果不等式，领会结果和态度、职责、任务、理由的区别
- 4、学习如何定义结果以及好结果和坏结果的区别，以及结果的三大原则和四大思维
- 5、学会授权的思维方式以及执行力公式
- 6、学习执行力的十项修炼
- 7、掌握时间管理、沟通视窗、二级反馈、bic 绩效面谈、4r 执行流程、增长极限等工具

【授课特色】

体系化理论知识 + 丰富的实战案例 + 现场角色扮演 + 简单易用的管理工具

【课程对象】 中层管理人员

【课程时长】 2天（6小时/天）

【课程大纲】

一：执行和执行力

- 1.学习掌握执行和执行力的区别，前者是行动，不为结果负责，后者是能力，为结果负责
- 2.讲解管理者的角色定位：领导、管理、执行，以及领导 leader 的解析
- 3.任务和结果的不同：任务是三事，结果是三有

二：结果不等式

1. 结果不等于态度
2. 结果不等于职责
3. 结果不等于任务
4. 结果不等于理由
5. 结果是事实和数据、承担责任、执行达成目标、想办法解决问题

案例 1：地产公司小王

案例 2：植树

案例 3：订车票

案例 4：西点军校校训

三：结果定义

1. 结果定义：可以用于交换的价值
2. 构成结果的三大要素：有时间、有价值、可考核
3. 做出结果的三大原则：客户原则、交换原则、检查原则
4. 理解结果的四种思维：外包思维、底线思维、镜子思维、行动至上思维
5. 九段秘书的演进：执行和结果意识强化

案例 1：地产营销大会

案例 2：“空谈误国，实干兴邦”在工作中的表现

四：有效授权

1. 商业的本质：价值交换，职场也是如此
2. 困难是个伪概念：时间、动机、聚焦的力量
3. 猴子在谁身上的启示：永远让领导做选择题，而不是填空题
4. 敲响老板门前的思考

案例：属下的汇报该如何进行答复

五：执行力打造

1. 执行力公式：执行力 = 执行能力 × 变现系数
2. 执行力的底线和提升方式
3. 执行力的十项修炼

案例演练：时间管理、沟通视窗、二级反馈、bic 绩效面谈、4r 执行流程、增长极限

六：如何受命和如何复命

1. 受命的四要素：6W3H原则
2. 复命的汇报逻辑：金字塔语言结构
3. 执行力的方针和原则

案例：会议安排的汇报、4小时复命制