

《执行思维——从目标到结果》

课程背景：

自从《执行》一书在中国畅销以来，执行力成为企业管理关注焦点，该课题的培训非常受欢迎，很多培训师从不同角度进行诠释，使培训市场上的执行力课程版本众多。学习之后我们发现，执行力不能只停留在文化和口号层面，应该把它贯彻落实为具体的有效的行为，所以，执行力也是需要有创造性的！结果才是检验执行力的唯一标准！执行力，不是傻干，是巧干。

培训对象：企业中高阶主管、各部门经理及有意愿提升自我管理能力强的人士

培训时间：1-2天

培训目标：

可操作性：聚焦于管理的实际操作训练与实践能力提升

改变行为：结合心理学和行为学原理,锁定一系列能力点,使中高层管理者通过训练，改变管理行为，提高执行能力，应用到企业的执行力中。

培训大纲：

第一节 认识执行力

1、中国企业的执行误区

2、执行力=贯彻+落实；

执行力就是把想法变成行动，把行动变成结果的能力。

3、执行力的实质

- 尺度——令则行，禁则止
- 速度——缓期执行就等于不执行
- 力度——执行力和重视程度成正比
- 态度——决定一切行为的原动力，但好态度不一定等于好结果

第二节 打造执行力的4R模型

- Result 标准——知道执行什么（战略方向、任务目标、操作指令简单明了）
- Review 监督——有没有执行（人们不会做你希望的，只会做你检查和监督的）
- Responsibility 责任——愿意执行（要想让人负责任，就要让他觉得和这件事有关系）
- Reward 奖罚——执行要有成果（激励是为了保持持续的执行力）

第三节 执行力流程

- 事前：以终为始+主动提案+分解任务
- 事中：进度可见+及时回馈+借力协作
- 事后：汇报成果+复盘总结+固化流程

第四节 团队执行的八大引擎

1、结果化——战略方向、任务目标、操作指令简单明了

- Specific-具体的
- Measurable-量化的
- Attainable-可达成的
- Realistic-现实的
- TimePhased-时间限制

2、查核化——检验有没有执行，价值创造、评价、分配、KPI

- 公开性——检查质询要求以事实和数据为基础；
- 公正性——将问题在公开的质询会平台上提出来，对事不对人，越亲近的人越危险；
- 实效性——对行动的改进反馈一定要及时，每天进步一小步，就会把对手落下一大步；
- 周期性——建立星期、月度、年度的报表体系。

3、流程化——经常重复的例行工作制定成规范化的作业流程

- 复杂的问题简单化
- 简单化的东西量化
- 量化的东西流程化
- 流程化的东西制度化

4、精简化——知道执行什么

- 谁来执行？
- 和谁合作执行？
- 什么时间之前执行？
- 执行什么结果？
- 细节决定成败！



5、责任化——严明的奖罚机制

- 责任稀释定律——人越多，责任越少
- 责任跳动定律——指导越细，责任越少
- 问责制——只有“我”的责任，没有“我们”的责任

6、教练化——选对人培养人

- 传、帮、带
- 说给他听，做给他看
- 说给你听，做给你看

7、协同化——加强沟通增进了解

- 指挥统一，有序沟通
- 沟通要充分，决定要服从
- 听完再说，有问必答
- 尽量文字依据，减少口头传递
- 可越级沟通，忌越级管理
- 不要说时忘听，不要没听清就去做
- 扬善于公堂，规过于暗室，对事不对人

8、竞赛化——物竞天择、优胜劣汰、剩者为王

- 人的快乐和痛苦，大多数是来自和别人的比较
- 激励一：诱因激励法(正激励)
- 激励二：恐惧激励法(负激励)
- 激励三：人性激励法(巧激励)