

《双赢执行力》

【主讲老师】 王海涛 MTP 中层管理技能、执行力、领导力、文化建设 培训师

【课程背景】

所谓执行力，指的是贯彻战略意图，完成预定目标的能力。是把企业战略、规划转化为效益、成果的关键。执行力包含完成任务的意愿，完成任务的能力，完成任务的程度。执行力，就个人而言，就是把想做的事做成功的能力。执行力就是企业各阶层理解并组织实施的能力。

“一流的战略三流的执行”永远干不过“三流战略一流的执行”！企业经营成功 = 30% 战略 + 70% 的团队执行！对员工来说，执行力是个人完成工作任务的保障；对干部来说，执行力是团队业绩的保障；对公司来说，执行力是企业经营成功的保障！企业要在未来的剧烈市场竞争中有一席之地，从员工个人层面到团队层面、再到企业层面，必须要提升执行能力！

【课程宗旨】

解决在管理实务中出现的责任心不强、没有结果导向意识等问题，提升团队执行力，提高员工责任心，让企业形成良好的执行文化和统一的执行语言。

【学员对象】

- 全员

【培训时长】

2 天，6 小时/天

【课程价值】

- 打造百分百责任的意识和文化，对工作负责。
- 训练结果思维，要功劳，不要苦劳。
- 科学的管理技巧，有效提升执行力。
- 学习系统的执行管控的方法工具。
- 形成团队“结果流行语”，统一语言。



【课程纲要】

第一部分 执行力本源剖析和改善

一、真正的执行源于目标

(一) 战略与执行

- 1.把梦想加上期限是战略
- 2.把战略进行分解是目标
- 3.把目标策略分析是计划
- 4.把计划实施到位是执行

(二) 什么是执行

(三) 执行的三个阶段

1. 执行力 1.0 阶段：个人英雄主义
2. 执行力 2.0 阶段：初级执行力
3. 执行力 3.0 阶段：从战略目标开始

[游戏体验：十秒钟鼓掌游戏，目标等要素对执行的影响](#)

(四) 阿里巴巴管理三板斧

- 1.基层管理者：定目标、追过程、拿结果
- 2.中层管理者：招人才、建团队、拿结果
- 3.高层管理者：揪头发、照镜子、闻味道

二、为什么不执行

- 1.不知道执行的好处（利益）
- 2.没有规划，没有欲望（目标）
- 3.不知道怎么做（方法）
- 4.执行起来太麻烦（流程）
- 5.执行起来有阻力（协作）
- 6.重复中安于现状（心态）
- 7.不执行也没什么事（考核）
- 8.不具备商业人格（商业）

三、团队执行业绩定律

- 1.业绩的背后是团队：高效执行团队的七要素
- 2.团队的背后是文化：加强作风与文化建设

- 3.文化的背后是心态：拒绝抱怨，当责心态
- 4.心态的背后是投资：投资心态=投资业绩

[互动游戏：超音速 2.0 版本](#)

四、执行人才的标准与原则

- 1.执行人才的三大标准：意愿、能力、匹配度
- 2.执行的八字方针
 - 认真第一，聪明第二
- 3.执行的十六字原则：
 - 结果提前，自我退后
 - 锁定目标，专注重复
- 4.执行的二十四字战略
 - 执行前：决心第一，成败第二
 - 执行中：速度第一，完美第二
 - 执行后：结果第一，理由第二

第二部分：执行心态与工具

一、心智模式：从负能到正能

- 1.正负能量人的特点
- 2.正向积极：ABC 法则

[案例分析：面对临时性加班，如何转变心态](#)

二、责任模式：从向外到向内

[案例分析：新员工入职后的三种责任划分](#)

1. 什么是百分百责任
2. 如果你是问题的一部分，请先解决自己的问题

[分析：责任模式与抱怨模式的得失观](#)

三、行为模式：从被动到主动

- 1.主动关注领导评价
- 2.主动向领导汇报工作
- 3.主动请命，发现新的机会

[案例分析：两种员工，领导提拔谁？](#)

四、敌人工具:危机为荣，愿望为耻

- 1.为什么要有危机感
- 2.危机感的好处

工具：敌人工具

五、个人战略工具:自救为荣，他救为耻

- 1.投资自己，争取绝对成长
- 2.自救为荣，他救为耻

工具：个人战略规划

第三部分 与上级共赢：向上辅佐沟通

一、向上沟通——会理解

- (一) 上级是谁？
- (二) 认知思维错层
 1. 创造 VS 布置
 2. 目标 VS 任务
 3. 信息 VS 问题
 4. 职位 VS 资源
 5. 领导 VS 管理

西游案例分析：上级对下属的需求层面：领导关注什么

- (三) 向上沟通的心态转变
 1. 心智模式：从负能到正能
 2. 责任模式：从向外到向内
 3. 行为模式：从被动到主动

二、向上沟通——建信任

- (一) 丧失信任的五大原因

社会案例：为什么不敢扶老人了？

- (二) 建立信任的两个方法
 - 1.暴露缺点法
 - 2.信任建立公式

三、向上沟通——会请示

(一) 请示工作的误区

1. 问了不等于结果
2. 说了不等于效果

(二) 不同员工的区别

1. 等着被领导叫去做
2. 凡事都要请示领导
3. 提出建议后听指示
4. 行动之前立即请示
5. 独立行动例行请示

(二) 请示的TOP法则

[视频案例：杜拉拉的工作请示，为什么得到了领导批评](#)

1. T：时机
2. O：场合
3. P：方案

四、向上沟通——会汇报

(一) 汇报前四大准备

1. 带着结果
2. 预估问题
3. 前期铺垫
4. 明确责任

(二) 汇报技巧

[案例分析：数天未见，在非工作场合遇到上级，要不要做工作汇报？](#)

1. 复杂的跨部门跨岗位沟通，先自上而下
2. 巧用非正式沟通，30秒原则
3. 跟中高层领导汇报要点：What+Why
4. 跟中基层领导汇报要点：What+How
5. 正式沟通：结构性思维+四步法

(三) 汇报的结构性思维

1. 结论先行
2. 上下对应

3. 分类清晰
4. 排序逻辑

[工作案例：面对会议时间的变动，到底如何跟领导汇报？](#)

第四部分 与团队共赢：团队执行管控



一、R1：结果定义——心中有结果，执行有效果

1. 什么是结果
2. 如何做结果
3. 做结果的五大思维
4. 做结果的三个方法

[案例：员工态度良好，但是没做出结果，如何处理？](#)

[工具训练：结果流行语](#)

二、R2：结果锁定——千斤重担众人挑，人人头上有指标

1. 一对一责任
2. 没有人愿意负责到底，除非变成我的责任

[互动：面对危险怎么求救](#)

三、R3：过程检查——不会做你希望的，只会做你检查的

1. 管理：管事理人
2. 跟踪检查阶段结果
3. 公开检查结果比检查本身更重要

[案例：为什么北京奥运会开幕式几乎没有失误](#)

四、R4：主动汇报——防止管理黑洞

- 1.请示汇报的方法——TOP 法则
- 2.多方案，区优劣，给建议，听指示

五、R5：即时激励——好报才有好人

- 1.把成就感归还给员工
- 2.及时比激励更重要

[案例：下属做了大单，怎么激励](#)

六、R6：总结改善——让工作正向循环

- 1.整理整顿
- 2.计划时间
- 3.工作复盘