

军令如山—打造企业高效执行力

【课程背景】

一个好的企业与一个差的企业区别有很多，但最根本的区别在于执行力。绩效好的企业，员工的执行力必定强；绩效差的企业，员工的执行力多数情况下会很弱。如果说企业做大做强有什么秘诀的话，那就是执行力。无论是名列世界 500 强的企业，还是一些中小型企业，它们之所以能持续不断地发展和壮大，就是在于它们拥有了较强的执行力。正是执行力这一核心武器，才使得它们在竞争日趋加剧的环境中得以不断发展和壮大。

员工各自为政，缺少协作怎么办？

员工缺少担当，推卸责任怎么办

员工盲目服从领导、毫无主见怎么办？

员工推推动动、不推不动怎么办？

本课程运用最前沿、最科学、最具实战力的理论及案例，已成为诸多 500 强企业必修的课程。领导个人执行只是神话，全员执行才是关键；让员工给你想要的结果，打造真正的全员执行力！

【课程时长】：1 天或半天，6 小时/天

【课程对象】：企业全体员工

【课程形式】：采用启发互动式教学、课堂演讲、现场练习、视频观看、小组讨论等

【课程特点】：课程重点突出，针对性案例丰富，课程案例不少于 20 个，实用性与可操作性强。

【课程大纲】

第一部分：认识执行力----影响企业生存的核心力量

1. 执行力的重要性：我们为什么要强化执行力

- 1) 经济危机条件下，执行力代表着竞争力
- 2) 经济愈不景气，愈要振奋精神，愈要打造执行力
- 3) 执行力代表着运营效率，可以降低沟通成本
- 4) 执行得力与执行不力之结局

案例：蒋介石为何要枪毙韩复榘？

2. 执行力现状分析：我们的执行力遇到了哪些障碍

- 1) 自我反省——我们是否是执行力大的阻力
- 2) 自我检查——为何政策一到基层就会变味？
- 3) 我们是否需要自上而下进行执行力检核？
- 4) 其它相关执行力缺失的原因分析

3. 执行力需求分析：我们需要什么样的执行力

- 1) 不折不扣，执行第一 案例：把信送给加西亚
- 2) 注重协作，打破区域小圈子及个人成见 案例：血战台儿庄
- 3) 没有任何借口，令行禁止案例：西点军校精神
- 4) 先执行——及时传递与沟通信息：执行中理解，理解中执行
- 5) 态度决定一切：执行力当中的阳光心态

4. 执行力的衡量标准：企业执行“三把标尺”

A . 100%沟通到位——“该说的要说到”

- 1) 反思：——该说的，说了没
- 2) 不要说废话，说太多废话的人迟早会成为“废人”

B . 100%实施到位——“说到的要做到”

- 1) 反思：——说到的，做了没
- 2) “想”是问题，“做”才是真正的答案

C . 100%结果到位——“做到的要见到”

- 1) 反思：——做到的，见到没
- 2) 忙要忙到点子上，让每一个员工成为企业的盈利单位

5.执行力的习惯转变：革除团队执行“五大陋习”

- 1) “讲过了”就“盯”——管理是盯出来的——“盯”了没有？
- 2) “我不会”就“练”——能力是练出来的——“练”了没有？
- 3) “不可能”就“逼”——潜力是逼出来的——“逼”了没有？
- 4) “没办法”就“想”——办法是想出来的——“想”了没有？
- 5) “找借口”就“没有任何借口”——“找借口”了没有？

第二部分：打造和提升员工执行力

1、提升执行力关键——人员的心态转变

- 1) 提升销售执行力是企业与区域业绩成长的基础
- 2) 把自己当作经营者——从做市场到经营市场

3) 让自己成为主人翁——具备老板的心态

案例：两人同时进入一家公司，为何境遇天壤之别？

2、对公司政策与营销方案清晰

- 1) 对公司的目标清晰——做什么
- 2) 对公司的标准清晰——做到什么程度
- 3) 对公司的方法清晰——用什么方法
- 4) 对公司的时间清晰——什么时间完成
- 5) 个人的目标要与公司目标保持一致

3.高效执行的“七个不放过”

- 1) 找不到问题的根源——“不放过”
- 2) 找不到问题的责任人——“不放过”
- 3) 找不到问题的解决方案——“不放过”
- 4) 解决方案落实不到位——“不放过”
- 5) 问题责任人没有受到教育——“不放过”
- 6) 没有长期的改进措施——“不放过”
- 7) 没有建立档案——“不放过”

4.高效执行的“两大闭环”

A：第一个闭环：

- 1) 一个反省

2) 二个传授

3) 三个解决

4) 四个到位

5) 五大追踪

6) 六大机制

B：第二个闭环：

1) 目标要精，如果贪多就会嚼不烂

2) 计划要细，把计划做的有操作性

3) 沟通要明，把理解与领会要抓好

4) 工具要简，要会看会用教会检

5) 控制要准，抓好过程节点里程碑

6) 反馈要透，不要去计较你的表扬

7) 奖励要公，论功行赏与秋后算账

5：六项修炼：执行力自我管理

A. 主动链接---不光要做，能不能主动做

1) 主动回报：事事有回应、件件有着落

2) 主动对话：主动思考问题、主动发现问题、主动沟通问题、主动推动问题解决

3) 主动支援：流程上减少模糊区、文化上倡导无边界

案例：领导与助理小李、国企见闻、与老员工的对话、接力赛中的奥妙

B. 团队协作---不光要做，能不能配合他人做

- 1) 只有完美的团队，没有完美的个人
- 2) 团伙≠团队，团队的两个基本要项
- 3) 内部客户意识：你在内部协作时有客户意识么？
- 4) 情感账户意识：你的每一次协作都是一次投资行为

案例：公司洗手间问题、采购部与行政部的矛盾、销售部与财务部的关系、撞车之后

C. 结果导向---不光要做，能不能做出结果

- 1) 一切不向结果看齐的执行，都是对企业的剥削
- 2) 态度不是结果：拼命≠结果，苦劳≠结果，加班≠结果
- 3) 职责不是结果：没有结果，职责就是一纸空文
- 4) 任务不是结果：该说到的要说到、说到的要做到、做到的要见到
- 5) 理由不是结果：革除借口的五大妙招

案例：挖井的思考、为什么晋升小张、领导的郁闷、货车门没关的那一夜

D. 责任担当--不光要做，能不能做时承担责任

- 1) 引入：有责才有任，责任是执行的根
- 2) 责任意识一：敢于挑重担，有担当意识
- 3) 责任意识二：尽职尽责，极强的责任成果意识
- 4) 责任意识三：敢于承认错误，不抱怨不推卸
- 5) 责任意识四：懂得感恩，推崇自己的平台

案例：陆兆禧的逆袭、大金的店长，俄罗斯的责任，董明珠的回答，携程老总的推荐

E. 追求卓越--不光要做，能不能做出优化

1) 创优思维：永远思考有没有成本更低、时间更省、效益更高、客户更满意的方式

2) 乐学思维：职场“三读法”

3) 精进思维：苟且红利、水牛比豹子更容易成功

案例：第一名的物业公司、柳传志创业、梁家河往事、令人震惊的接机司机