

# 《以结果为导向的执行力训练》

主讲：吴丹

## 【课程背景】

为什么领导们有再好的想法总得不到贯彻，而员工却无所事事，无动于衷？  
为什么公司的制度一条条，执行不下去；反复强调，磨破了嘴皮还是不执行？  
为什么公司的计划定一套，员工口头上说一套，而行动又一套？  
为什么员工执行不到位？遇到问题绕着走，难处理的事就请示？借口一大堆？  
为什么团队的老伙伴激情退化、思想僵化、不愿学习，团队没有激情？  
为什么好的不固化，差的不总结，遇事总是先讲面子，而不讲原则？

为什么很好的战略在执行时遇上了人情就会流产？为什么我们在执行前，关于制度和流程说的都很清楚而在执行的时候一样会打折？为什么在执行过程中，高层总是有方向但缺力量，而中层却是有力但没方向？为什么看似宏伟的战略却因为执行不力而付之东流？因为“执行”的主体在行动的过程中永远都是个“变量”，不但因人而异，而且因时而变，不同的管理者在执行同一件事情时会得出不同的结果。如果要想解决执行力的若干问题，就必须先剖析影响执行的根源，然后再找其方法，这样才能有效解决问题，并推动组织完成各项战略目标。

## 【课程收益】

- 深刻理解什么是有效果的执行力以及执行力的重要性
- 深刻理解组织中执行力缺失的原因是什么
- 掌握与提升执行力的三大要素及应用技巧
- 掌握提升执行力的三大策略
- 掌握如何打造组织与个人执行力的技能与体系
- 掌握执行力理念/原则，从执行前中后全方位打造高绩效执行团队

## 【课程对象】

全员

## 【课程方式】

课程讲授+案例分析+分组讨论+角色演练+游戏互动+工具实操

## 【课程时间】

1-2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 第一章 执行力知识概述

#### 一、执行力的研究背景

- 1、《执行——如何完成任务的学问》
- 2、余世维《赢在执行》
- 3、马云：“现在，立刻，马上！”
- 4、马明哲：没有执行力就没有核心竞争力

#### 二、如何去理解执行力

- 1、从组织的角度来理解
- 2、从个人的角度来理解
- 3、严、实、快、新

#### 三、执行就是有结果的行动

- 1、执行是一种精神

- 2、执行是一种信守承诺的精神
- 3、执行是一种执着结果的精神
- 4、执行是一种永不放弃的精神

案例：小林送文件

故事：俄罗斯人种树

- 5、结论一：态度不等于结果
- 6、结论二：职责不等于结果
- 7、结论三：任务不等于结果

#### 四、有效的执行力

- 1、明白领导意图和工作要求
- 2、结合个人情况，正确预估完成工作的可能性
- 3、学会合理的引导领导
- 4、工作中的汇报和沟通
- 5、项目的最终成果

#### 五、执行力为什么重要

- 1、执行力对组织的重要性
  - (1) 执行力低下是企业管理的最大黑洞
  - (2) 强大的执行力是实现战略的必要条件

【案例】MBA 课堂的寓言

- 2、执行力对个人的重要性

### 第二章 执行力缺失原因

#### 一、组织执行力缺失原因

- 1、没有形成强有力的执行文化
- 2、领导者缺乏表率
- 3、制度、流程的缺失或不够完善
- 4、没有找到有执行力的员工
- 5、没有奖惩（考核结果的运用）

#### 二、个人执行力缺失原因

- 1、心态消极——缺乏目标
- 2、标准低下——缺乏激情
- 3、意志不坚——缺乏毅力
- 4、拖延磨唧——缺乏行动
- 5、优柔寡断——缺乏果敢
- 6、模糊不清——缺乏沟通

### 第三章 执行力三大要素

#### 一、结果导向

- 1、完成任务≠执行
- 2、执行力是有结果的行动
- 3、企业要结果，不要理由
- 4、九段秘书测试：
  - (1) 请问你的员工是几段？
  - (2) 他的结果值多少钱？

#### 二、责任逻辑

- 1、人为什么对责任敬而远之？
- 2、拥抱责任：责任胜于能力
- 3、到位的力度与发展的速度成正比

### 三、客户服务

- 1、日常场景
- 2、什么是内部客户？
- 3、内部客户的分类
- 4、如何让客户满意？

## 第四章 提升执行力的策略

### 一、人们为什么不行动？

- 1、行动格言
- 2、人们为什么不行动？

### 二、六个执行原则

- 1、法则一：服从法则
- 2、法则二：目标法则
- 3、法则三：冠军法则
- 4、法则四：速度法则
- 5、法则五：团队法则
- 6、法则六：裸奔法则

### 三、沟通到位

- 1、执行不力是因为沟通不畅
- 2、沟通的三大要素
- 3、沟通需要注意的关键点
- 4、说对方想听的、听对方想说的
- 5、积极主动
- 6、接受工作三个步骤
- 7、请示的艺术：多出选择题，少出问答题
- 8、职场红人7条小策略

### 四、效率管理

- 1、为什么人们总说“很忙”？
- 2、时间产生的效益公式
- 3、如何提高工作效率？
- 4、时间管理优先矩阵
- 5、二八定律
- 6、PDCA 循环

## 第五章 怎样提升执行力

### 一、提升执行力需具备九个特征

- 1、自动自发
- 2、注重细节
- 3、诚信负责
- 4、追求创新
- 5、善于分析
- 6、工作投入

- 7、富有韧性
- 8、求胜强烈
- 9、团队精神

## 二、提升组织执行力的方法

- 1、创建强执行力文化
- 2、领导者做好表率
- 3、完善制度、简化流程
  - 【案例】GE 高效的执行系统
  - 【案例】联想的流程再造决心
  - 【案例】流程和制度的完善是执行力基础
- 4、选择有执行力的员工
  - 【案例】GE 筛选总裁的四个标准
- 5、监督检查、跟进追踪
  - 【案例】GE 节省 20 亿美金
- 6、奖惩分明，回报员工

## 三、韦尔奇用人的三大理念

## 四、提升个人执行力的方法

- 1、树立目标，并加强危机意识
- 2、磨练意志，培养毅力
- 3、绝不拖延，立即行动
- 4、不要迟疑，当机立断

## 第六章 执行力理念/原则

### 一、执行开始前：决心第一，成败第二

【阅读材料】你真正做决定了吗？

### 二、执行过程中：速度第一，完美第二

### 三、执行结束后：结果第一，理由第二

## 课后答疑