

一堂企业家们高度认可、风靡全国各地、最火爆的员工培训课  
一个新浪、搜狐、人民网等 10 大网站联袂推荐的职场新概念  
中国成长型组织必须修炼的员工核心培训课程

## 《以结果为导向的执行力提升》

### 【课程背景】

一个企业的成功 30%靠策略，70%要靠执行，一个三流的策略加一流的执行力 远比一流的策略加三流执行力更好！到底是哪些关键问题导致企业的执行力低下？在如此严峻的情势下，做为企业的中层管理者怎样找到提升执行力的方法？

本课程《以结果为导向的执行力有效提升》帮助我们找到更多的方法把执行力贯彻落实到具体工作中，执行力是直接对结果产生作用的力量。企业各部门的执行力决定整个公司的执行力。因此如何有效提升全体员工的执行力则关系着整个企业的竞争力！

——为什么要学习本课程？（学习本课程的必要性）

有效执行作为一种思考方法和操作技巧已经风靡全世界管理界。对于任何组织来说，有效执行不仅仅是领导者的事，也不仅仅是员工的事，而是整个组织的核心任务。世界级管理大师曾告诉我们：“如果你的企业还没有建立‘有效执行’的组织架构，可能已经有点晚了。”本课程将带领您透析执行力对企业的影响，帮助企业构建超级的执行性组织，从而走出管理的误区，为企业的长足发展奠定基础。

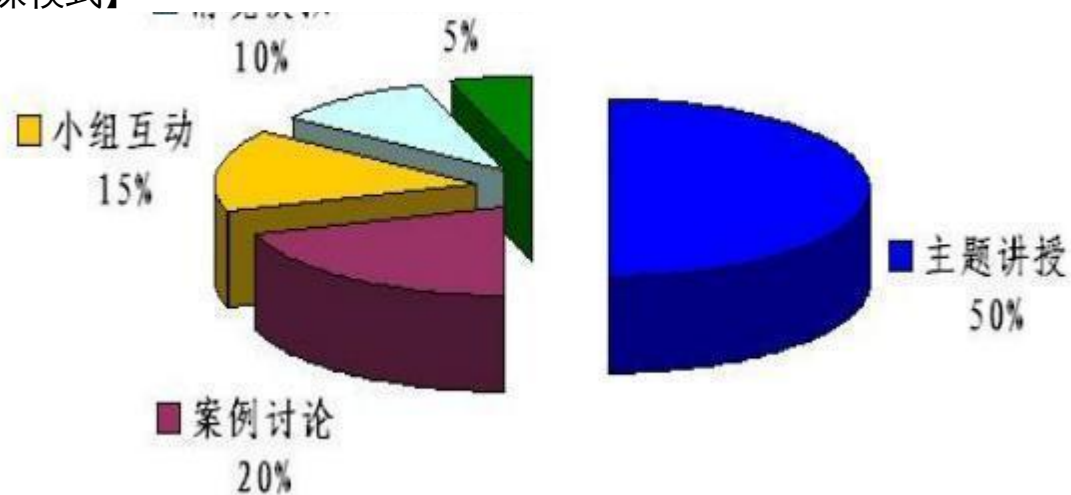
#### 【授课风格】

杨老师的课程激情洋溢、互动性强、案例丰富，非常贴近学员的实际情况，能够根据学员的情况深入浅出、逻辑性强，培训过程中能够为学员号脉，解决学员实际工作中的难题，杨老师拥有极高的授课技巧，授课如行云流水，大气磅礴，众多案例信手拈来，内容精彩纷呈，他善于运用启发式授课风格，注重实战、实用和实效性，拒绝空洞的说教与虚华，语言幽默风趣，富有激情、现场感染力极强，全力以赴，把培训视为一种使命！所到之处，学员们无不被他“用生命的激情和力量做培训”所震撼和感动，好评如潮。

【课程时间】 实战版两天（12小时）

【参加对象】 本课程适合于企业各层级，总裁、总经理以及中高级管理人员，基层员工

### 【授课模式】



### 【课程大纲】

导言、关于学习的效率及学习方法分析

头脑风暴：您碰到哪些关于执行力的难题？ 每人提出自己所遇到的难题，老师将这些难题作为案例在整个课程中巧妙地穿插、分析、演练。

前言：什么是执行力——

一、执行力——快、准、狠的完成任务的艺术

二、没有执行力，就没有竞争力

三、行动出结果

四、执行力的特征

(一)、系统性

(二)、全员性

(三)、操作性

(四)、坚韧性

案例分析：亮剑的执行力精神

五、系统宏观归纳执行力的问题与方法

(一) 三点总结：

- 1、高层：战略不清是执行不力的源头
- 2、中层：角色错位成了执行的肠梗塞
- 3、基层：态度不好导致执行无法落实

(二) 三管齐下打造系统执行力

- 1、高层领导：战略明确、步骤清晰
- 2、中层主管：转换角色、激活团队
- 3、基层人员：增加动力，减少阻力

第一章、执行力不佳的原因分析（短片观看、案例分析、图片观看、模拟演练、分析讨论）

一、执行力的重要性

- (一)、混沌环境需要执行力破解
- (二)、二分策略 八分执行
- (三)、大多数企业失败在缺乏执行
- (四)、执行就是把领导的思想转化为行动
- (五)、高层的理念、中层的技巧、基层的习惯——赢在基层的执行

二、革除执行不到位五大陋习

- 1、“讲过了”就“盯”
  - 1) 管理是盯出来的
  - 2) “首战”就是“决战”

## 2、“我不会”就“练”

- 1) 能力是练出来的
- 2) 千万别把运气当本事

## 3、“不可能”就“逼”

- 1) 潜力是逼出来的
- 2) 全力以赴：变“不可能”为“不，可能”

## 4、“没办法”就“想”

- 1) 办法是想出来的
- 2) 心法大于方法，方法总比问题多

## 5、“找借口”就“没有任何借口”

- 1) 推卸责任是借口，解决问题是原因
- 2) 习惯找借口，成功没入口

## 三、执行力不佳的原因分析

- (一)、员工不知道干什么
- (二)、员工不知道怎么干
- (三)、心态方面：敬业精神不佳；团队意识不强
- (四)、工作作风不严谨，缺少目标管理技巧及自我管理技巧
- (五)、沟通不畅
- (六)、层级不清
- (七)、多头指挥
- (八)、分工不明
- (九)、职责不清

(十)、利益不公

(十一)、团队配合技巧不高

#### 四、组织执行力 8 个误区

(一) 战略是管理者的事，执行是员工的事；

(二) 用人不疑、疑人不用；

(三) 学谋略多，学规则少；

(四) 管理制度变来变去，朝令夕改；

(五) 制度变形，熟人环境没有规则；

(六) 管理者没有常抓不懈；

(七) 差不多就行；

(八) 策略与制度本身不具有执行性。

短片观看及案例分析：

示范教导、模拟演练：

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

第二章、提高执行力的技巧（短片观看、案例分析、图片观看、模拟演练、分析讨论）

#### 一、执行力提升的十大步骤

(一)、制定战略规划---解决企业发展方向迷茫，向心力不足问题

(二)、设计组织结构---解决岗位不清，分工不明的问题

(三)、编制岗位说明---解决职责不明，考核无据的问题

(四)、梳理管理流程---解决部门各自为政，不相配合的问题

(五)、制定目标体系---解决效率不高，工作被动的问题

- (六)、考核员工绩效---解决工作无结果，分配不公平问题
- (七)、设计薪酬激励---解决工资大锅饭，工作不积极问题
- (八)、建设文化制度---解决企业无章可循，无法可依的问题
- (九)、打造人才梯队---解决人员素质不高，能力不足的问题
- (十)、管控措施到位---解决执行不力，推委扯皮的问题

## 二、铸造执行力的 3 个要素

### (一)、 要素一：结果导向（员工靠结果生存、企业只为结果买单）

- 1、员工和企业是什么关系？
- 2、执行是“我做了吗”？
- 3、做任务是陷阱、做结果是馅饼
- 4、做结果三思：结果是谁要的？结果要有什么？结果有什么用？
- 5、九段秘书测试：请问你是几段？结果值多少钱？
- 6、如何获得最佳的结果？结果思维、底线原则、外包理念

### (二)、 要素二：责任逻辑（锁定责任，收获结果）

- 1、理由源于责任是否锁定
- 2、陷阱一：“请示”工作与推脱责任
- 3、陷阱二：“人多力量大”与推脱责任机会
- 4、领导只为结果买单、员工为结果而战
- 5、4 个步骤：结果定义、一对一的责任、跟踪检查、结果考核

### (三)、 要素三：6 大执行法则

- 1、服从法则：以服从为天职
- 2、目标法则：盯准一只野兔

3、冠军法则：做自己擅长的，上帝助你成功

4、速度法则：先开枪再瞄准

5、团队法则：利他就是利己

6、裸奔法则：没有退路就是出路

### 三、提升执行力的人员流程设计技巧

- (一)、挑选能执行的人
- (二)、根据岗位，确定职责
- (三)、从大处着眼
- (四)、适应未来的执行需要
- (五)、重用才能出众者
- (六)、实行淘汰制度
- (七)、留住人才，比招聘更重要
- (八)、帮助员工成长
- (九)、创造有吸引力的工作环境

### 四、提高自我的执行心理素质

- (一)、不要被推着走，要主动走
- (二)、舍我其谁的责任心
- (三)、新敬业精神与绩效思维
- (四)、专注于目标的定力
- (五)、贯彻到底的坚定意志
- (六)、高效执行，拒绝借口
- (七)、执行与服从是责任和使命

## 五、打造高效执行力

(一)、执行的基础——爱岗敬业、忠于职位

(二)、执行力来自完善的工作计划

(三)、执行力来自有效的目标管理

(四)、执行力来自良好的时间管理

(五)、执行力来自有效的工作总结与回报

(六) 执行的 8 字方

针：认真第一，聪明第

二

(七)、执行的 24 字战略：

1、决心第一、成败第二

2、速度第一，完美第二

3、结果第一，理由第二

(八)、执行的 16 字原则：

1、结果提前

2、自我退后

3、锁定目标

4、简单重复

## 六、营造“有执行力”的企业文化

(一)、培养员工的信念

(三)、培养员工的敬业精神

(四)、用企业的理念影响每一个员工

(五)、鼓励员工不断学习

- (六)、文化管理是最高境界
- (七)、让文化潜移默化到每一个员工
- (八)、构建适合自己特点的执行文化
- (九)、速度致胜、团队精神
- (十)、注重沟通、关注细节

## 七、打造狼性执行力的“三讲四化”

### (一)、三讲

- 1、讲平衡
- 2、讲结果
- 3、将危机

### (二)、四化

- 1、把复杂的过程简单化
- 2、把简单化的东西量化
- 3、把量化的因素流程化
- 4、把流程化的因素框架化

短片观看及案例分析：员工执行力的案例分析

华为：执行力的正反面案例分析

海尔：执行力的正反面案例分析

示范指导、模拟演练：授权与监督

就学员提出的难题进行分析、讨论、讲解、模拟演练