

业务为导向的执行力打造

课程背景：

“行百里者半九十”，这个典故告诉我们，每件事情越是接近目标达成时，越需要认真对待；很多时候，许多企业都苦恼于，企业所制定的目标未能达成，每次的承诺和成果之间的鸿沟都能一目了然，但始终却有一道鸿沟让人无从察觉，那就是企业领导人期望达成的目标愿望与组织目标执行能力之间的差距。伟大的想法如果不能转换为具体的行动目标并达成所愿，那这一切都毫无意义。少了执行，突破性思考和单纯的学习不会带来太多的价值，员工和团队无法达成既定目标或超越目标，所有的计划都是半途而废。

执行力就是企业组织完成任务的能力，是目标与结果之间的桥梁和基础，是公司没有实现预定目标的主要原因；是公司领导层希望达到目标和组织实现该目标的实际能力之间的差距；它不是简单的战术，而是一套通过识别问题、提出问题、分析问题最后采取行动的方式来实现目标的系统流程；它是一切战略的核心基础；执行，是企业在一年 365 天里最基本的常态，执行力是埋藏于企业血液的基因。

每个优秀的企业或是成功的组织，往往都有一位非常强势的经理人，可以肯定的说这些经理人的个人执行力都很强，正是这样超强的个人执行力奠定了企业或组织的成功和成长，但这种领导者的个人超强的执行力，恰恰是导致组织执行力低下的主要原因，因为他们认为自己的能力始终可以控制大局，而事实上，任何的个人能力都是有限的，当公司和组织发生物理性质的进步，他们发现自己的能力不足以控制全局时，才开始重视起企业执行体系的建立，但这个时候的企业已经习惯于个人的权威，往往无视制度权威，同时员工也习惯于对强势经理人的依赖，不习惯于制度和流程的制约和指引。甚至随着强势经理人的离开而集体跳槽，造成职业经理人的个人“卫队效应”。

每个企业都可以成为一个卓越的企业，前提条件是：它的每一方针和战略都能够得到彻底的执行。在很多情况下，当企业的能力没有随企业的规模得到相应增长时，规模反而成了企业家的累赘，并最终造成企业失败的主因。这就是为什么很多人在分析企业竞争优势时，总是强调小企业可以经常能做到船小容易掉头。在企业的灵活性和快速方面更优于大企业。但是，如果企业能在获取规模优势的同时，又不丧失执行的灵活性和快速性，那么，大企业获取的持

续竞争优势将更强于小企业。而这，就需要企业有一个高度完善的企业执行体系。

在企业追求完美的竞争战略的同时，一定不能忽视对执行体系的建立，而这正是企业在过去的时间里最忽略的。一个健全完善的执行体系是大公司的解毒剂，它能消除大企业带来的官僚主义，企业就可以摆脱冗沉的身躯，使自己更灵活、更快速，同时不失大企业的规模能量。这正是现代企业的取胜之道！

没有执行力就是没有了竞争力；人类文明的发展来源于人类欲望本性的驱动和推动，正是对欲望的满足和实现，让人类有了持续推进向前的目标和方向。所以明确组织的愿景和价值观是确保组织高效执行力持续的动力源泉。

以客户为导向的组织执行力构建，核心基础来源于领导这个组织的卓越领导者，组织的领导力，决定了组织 60%的属性，卓越的领导者会通过价值观和目标的梳理，结合企业所面临的实际市场及需求现状，设计和规划匹配的企业组织架构，找到合适并匹配的人员，根据目标和团队的成员来设计规则和激励，通过关注每一个成员来激发大家的潜能，从而实现组织最终目标达成的同时，让每一位参与者找到最终的归属和成就感。

培训收益：

- 1、识别每个组织的不同生命周期，并认识在不同企业生命周期里构建匹配的
执行模式和执行文化。
- 2、通过建立以市场为导线的执行力模式来设计企业的业务流程和组织架构，
实现企业战略的达成。
- 3、通过对执行力体系和组织架构的模拟演练和调整来实现企业的业务为导向
的执行力体系构建。

课程时间：1天，6小时/天

授课对象：总经理、企业高管、部门负责人。

授课方法：理论讲授(50%)+案例分析、小组研讨(30%)+实操练习(20%)

课程大纲：

一、我们的执行力出了什么问题；

- (一) 价值观不一致；
- (二) 工作的目的不同；
- (三) 负能量的人太多；
- (四) 沟通效率低下和沟通成本太高；
- (五) 每个人都会出现不胜任。

二、以业务为导向的组织架构梳理

- (一) 恶劣竞争的现状环境；

- (二) 中心化组织架构的限制性因素；
- (三) 团队的调整适应能力被组织系统所束缚；
- (四) 以市场为导向的组织职能梳理。

三、信息分享和团队沟通；

- (一) “囚徒困境”提供的关系法则；
- (二) 培养共享意识；
- (三) 沟通的本质是为了更好的解决问题；
- (四) 人类的原始本性就是善于团队沟通。

四、高效执行的激励和绩效指引

- (一) 激励是动力系统，也是艺术的管理工具；
- (二) 好的激励是规划出来的，不是考核出来的；
- (三) 良性的激励系统是一个动态管理的过程；
- (四) 多维度激励管理工具的选择和应用；
- (五) 找到真正需要激励的人；
- (六) 持续性激励文化的构建。

五、以客户为导向的桥梁式领导培育和指引；

- (一) 桥梁式领导的表现形式；
- (二) 从“由外而内”到“由内而外”；