

# 《高效执行力》课纲

主讲老师：张杰

## 第一节 真正的执行力——任务与结果

前言：对结果负责是对我们工作的价值负责，  
对任务负责是对工作程序负责！

1. 执行力与竞争力
2. 结果与任务
  - ◇完成差事与例行公事
  - ◇差不多就行了
  - ◇应付工作是任务，提供价值是结果
  - ◇以结果为导向
3. 执行力不佳的八大原因
  - ◇管理者没有常抓不懈---虎头蛇尾
  - ◇制度本身就不合理---缺乏可行性和针对性
  - ◇管理者出台管理制度不严谨
  - ◇执行过程过于繁锁
  - ◇缺少良好的工作方法
  - ◇缺少科学和系统的培训
  - ◇缺乏良好的团队与协作
  - ◇缺少科学的监督考核机制

◆【案例分析】：为什么同样一件事情，张三做和李四做结果会完全不同？

## 第二节 高效时间管理——提升执行力的核心

1. 时间管理矩阵图
  - ◇时间管理四象限
  - ◇不良时间分配
  - ◇最佳时间分配
2. 拖延时间的借口
  - ◇时间不够用的原因
3. 有效利用时间的技巧
  - ◇时间管理的工具

◆【讨论】：你的时间够用吗？

◆【情景测试】：请问现在是什么时间？

◆【案例分享】：请问小赵犯错了吗？

◆【案例分享】：某电力公司张经理的一天是如何度过的？

◆【小组讨论】：如何设置时间管理的表格？

## 第三节 3S 执行流程——有效的执行体系

1. S1 事前---计划与责任
  - ◇一对一责任：千斤重担众人挑，人人头上有指标
2. S2 事中---检查与监督
  - ◇不相信任何人
  - ◇人们不会做你希望的，只会做你检查的

◇对事不对人，我们要的是结果和改进

### 3. S3 事后---即时奖罚与总结

◇奖罚不过夜

◇黑白分明

◇好报才有好人

◇人不拒绝改变，但拒绝被改变

◆【案例分析】：从诸葛斩马谡看执行体系

◆【案例分析】：责任是一只猴子

◆【案例分析】：某电力公司李经理为何降职？

◆【案例分析】：处罚单能否变个脸

◆【案例分析】：电力企业如何建立一个不依赖于能力的执行监督系统？

### 第四节 PDCA——有效的执行方法

1. PDCA 循环的内涵

2. PDCA 方法适用所有过程

3. PDCA 循环的主要八大步骤

◇分析和评价现状，以识别改进的区域

◇确定改进的目标

◇寻找可能的解决办法，以实现这些目标

◇评价这些解决办法并作出选择

◇实施选定的解决办法

◇测量、验证、分析和评价实施的结果，以确定这些目标已经实现

◇正式采纳更改

◇必要时，对结果进行评审，以确定进一步改进的机会

4. PDCA 循环的四个阶段

5. 大环套小环

6. 循环前进，阶梯上升

7. PDCA 循环的灵活运用

◆案例研讨：应用所学的知识来强化执行力