

《为成果而战—高效执行力训练》

主讲：郭丰华老师

【课程背景】

在团队执行公司战略、方针政策、流程制度的时候，您是否有以下困惑：

- ◆为什么公司的战略让人热血沸腾，执行起来却大打折扣，结果让人欲哭无泪？
- ◆为什么看起来完美无缺的流程和制度，执行起来却错误频发、漏洞百出？
- ◆为什么没有达成经营成果总习惯于找客观因素，却找不到进步的方向？
- ◆为什么有的人谈思路一套接一套，工作成果却差强人意？

很多企业普遍存在的问题是，虽有好的战略规划、经营方针及流程制度，却因缺少执行力而让企业战略无法落地，让方针政策无法有效实施，让流程制度流于形式而价值尽失，导致企业面临着巨大的竞争压力。而执行力是团队良性运作的推动力，也是企业持续发展的基础保障。所以，打造高效执行力至关重要。

本课程从企业实际状况出发，从专业、系统、实效的视角，围绕执行力建设问题，着重从执行的基本认知、执行不力的原因分析、执行者角色定位、高效执行的流程等五个版块展开，寄希望从理念认知、推行方法及工具表单等提供借鉴，以助推企业打造以成果为导向的执行力体系。

【课程收益】

- 阐述执行力的本质，并建立以成果为导向的执行思维
- 列举组织执行不力的表现形式及原因，并能制定改善方案
- 列举执行型管理者所应具备的特质，并找出个人执行力方面的不足
- 列举提升执行力的方法及工具，并能够结合实际工作进行运用
- 结合高效执行的流程模式，制定团队成果达成的计划
- 阐述执行型团队构建及运行的方式方法

【课程时长】

2天，6小时/天

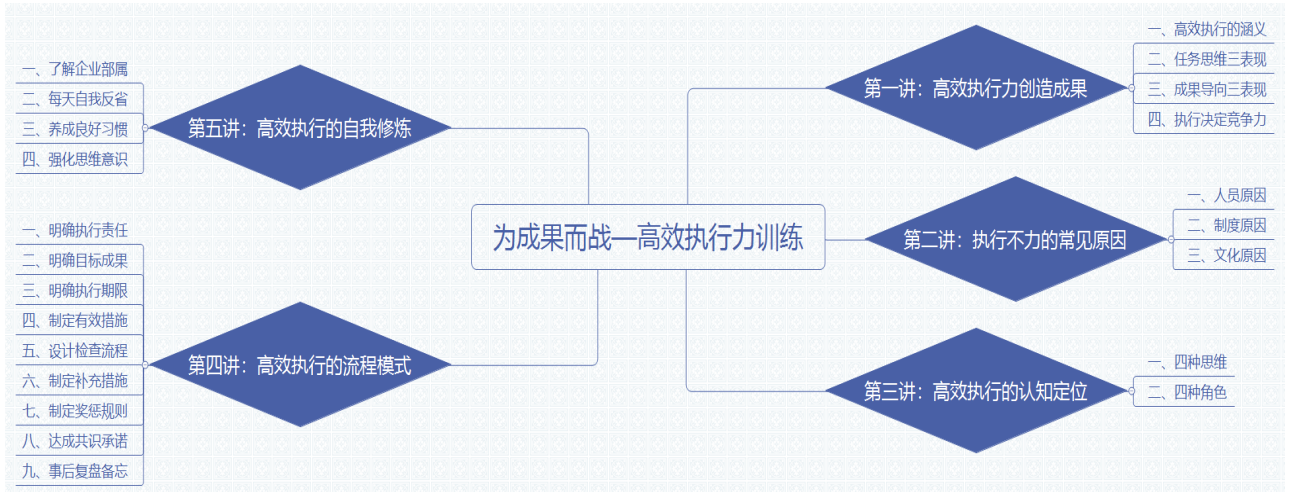
【课程对象】

以部门经理/部门主管/储备干部/部门骨干为主

【课程方式】

系统讲授 40%+互动研讨 60%（案例研修+视频教学+实操演练+方案辅导）

【课程模型】



【课程大纲】

开场导言：

1. 关于工作成果的思考
2. 学习效果模型图
3. 团队建设

第一讲：高效执行力创造成果

一、高效执行的内涵

1. 执行是目标与结果之间的桥梁
2. 执行就要不折不扣的拿到成果
3. 用成果衡量你在企业里的价值

案例研讨：完成工作任务就值得嘉许吗？

二、执行中做任务与做成果的比较

1. 任务思维表现之一：形式主义，完成差事装样子
2. 任务思维表现之二：程序主义，例行公事摆架子
3. 任务思维表现之三：苦劳主义，应付了事混日子
4. 成果导向表现之一：超越客户期望
5. 成果导向表现之二：绝不轻言放弃
6. 成果导向表现之三：认真放在第一

案例研修：为女儿赚学费

三、执行力决定了企业的竞争力

1. 执行力的衡量标准
2. 企业核心竞争力靠执行力做保障

案例分享：杜邦公司的执行力

第二讲：执行不力的常见原因

一、人员原因

1. 管理者没有以身作则

案例分享：姜董事长的故事、联想公司的惩罚

2. 管理者没有长抓不懈

案例分享：大跃进式的管理

3. 员工没有训练有素

案例分享：领导安排去接待

二、制度原因

1. 制度本身不明确

案例分享：模糊制度

2. 出台制度时不严谨

案例分享：领导制度、朝夕制度

3. 执行过程过于繁琐

案例分享：某市地铁的服务

三、文化原因

1. 面子文化

案例分享：“不好意思”的危害

2. 熟人文化

案例分享：某快餐连锁

3. “中庸”文化

案例分享：烂好人

课堂研讨：工作中遇到执行混乱情况的原因

第三讲：高效执行的认知定位

一、高效执行的四种思维

1. 客户思维：服务外部客户与内部客户

案例分享：海底捞对管理者的考核

2. 商业思维：工作价值彰显职业尊严

案例分享：优衣库的生意人

3. 检查思维：检查可以让过程可控，让结果提前

案例分享：川航的清单管理

4. 底线思维：底线之上再追求完美

视频案例：某明星的成长故事

二、高效执行的四种角色

1. 团队责任的承担者

案例分享：让上司吐血四种场景

2. 企业文化的践行者

——纵向贯彻与横向传播

案例分享：董事长坐经济舱

3. 组织经验的传承者

案例分享：企业的晋升理念

4. 工作业绩的改善者

——基于 PDCA 的课题改善法

实战演练：依据课题改善法完成一项工作的改善

第四讲：高效执行的流程模式

一、明确执行责任

1. 负责先知责，知责-履责-担责一致性
2. 执行人的特质：信守承诺、成果导向、绝不言败

二、明确目标成果

1. 确立团队目标成果，执行人有方向、动力和压力
2. 分解目标成果，千斤重担人人挑，人人头上有指标
3. 明确目标成果的五要素

三、明确执行期限

1. 没有期限的成果，要么执行滞后，要么重复要求
2. 明确期限的三要素

四、制定有效措施

1. 措施不力，必将执行不力
2. 措施是达成成果的最佳路径

五、设计检查流程

1. 下属不做你希望的，但会做将要检查的
2. 节点检查可以让过程可控，让结果提前
3. 节点检查的四要素

六、制定补充措施

1. 不要下降既定的目标成果，而要持续的增加措施
2. 补充措施的四要素

七、制定奖惩规则

1. 奖惩时要物质和精神双向驱动，才能创造最大的引爆力
2. 管理者要对自己够狠，才能引发对自己狠的人，才能打造一支高效执行力团队

八、达成共识承诺

1. 共识是避免执行障碍最重要的力量，承诺是杜绝借口最重要的武器
2. 共识之前非常民主，共识之后坚决执行

视频案例：没有借口

九、事后复盘备忘

1. 复盘是执行中最重要的推手
2. 备忘内容：进度、成果、欠缺、感言、改进、事件回放

案例研修：某企业高效执行九步骤解析

实操演练：依据执行的流程模式，制定团队目标达成的步骤

第五讲：高效执行的自我修炼

一、了解企业部属

1. 企业的现状与方针
2. 上司的期望与要求
3. 部属的心理与诉求

案例分享：稻盛和夫的空巴

二、每天自我反省

1. 以身作则表率
2. 注意职场伦理
3. 不姑息执行力差的部属
4. 包容与自己不同的观点

案例分享：孙正义的敲打一千次会议

三、养成良好习惯

1. 立刻行动习惯
2. 日事日毕习惯
3. 不找借口习惯
4. 终身学习习惯

案例分享：余博士的严格自律

四、强化思维意识

1. 客户导向意识
2. 服务下游意识
3. 整体大于局部
4. 合作大于竞争

案例研讨：冲出亚马逊

课程总结

1. 课程重点复盘
2. 分享学习感悟
3. 现场答疑点评
4. 制定行动计划

课程讲授主要工具名录

1	◆执行流程的工具：成果达成九步法
2	◆工作分析的工具：5W1H 工作分析法
3	◆目标制定的工具：SMART 五要素法
4	◆工作沟通的工具：工作沟通五维法
5	◆工作改善的工具：PDCA 循环法
6	◆节点检查的工具：节点检查四维法
7	◆个人执行的工具：YCYA 承诺法

说明：以上课程内容为通常版本。在确定授课前，老师会提前与相关人员做进一步沟通。通过需求调研和分析，确定培训目标，并根据企业实际情况调整课程实施和内容。