

高效执行力

——拿结果 做落地

主讲人：刘进

课程背景

无数的企业拥有好的想法却难以付诸行动。领导的指令到了中就会打折，就会走偏，就会失去指令本身的意义。解决员工执行力的问题，就是需要解决员工把指令变成结果的能力。这种能力不是单方面的问题，需要从思想理念，行为方式和管理模式上统一转变。直到统一思想，统一声音，统一行为，做到指令必达。

团队执行主要从转变观念、改变行为，固化习惯三个方面为主。当然课程所包含的理念，行为，训练都是相互结合的，所有的训练是以理念为基础的强化训练目的是改变思维习惯和行为习惯。

执行是需要把指令变为结果。这里存在几个常见问题，第一指令本身有问题，很多时候指令下达了员工不理解或误解，后续再努力也无济于事。另外中间需要对过程进行监督检查，这个检查需要公平、公正、还需要公开结果。事后对于大家的工作结果要给予及时的奖惩，这个过程就是执行的过程。要想执行力提升需要对大家进行观念的宣讲比如企业和员工之间是商业交换的关系，执行就是做结果，内外部客户价值是衡量工作的标准，给到大家思想的商业启蒙和工作标准。

5R 业务管理模式是将前期的理念和训练贯穿起来，形成一套管理模式和体系，里面贯穿着理念，训练和方法。是执行落地的根本课程。

本套课程更多的是站在企业变革的角度看企业该如何做，团队该如何做。让团队成员统一思想，统一声音，统一动作，从而提升团队执行力。

课程大纲

第一讲：执行就是结果——如何拿结果？

课程内容：

- 一、 执行：以规则为前提，把目标变成结果的行动；
- 二、 中国企业的执行障碍：
 - 1.人治文化：无视规则滋生权谋
 - 2.模糊文化：没有标准滋生偏差
 - 3.圈子文化：没有原则投机取巧
- 三、 结果的层级：九段秘书
案例：天津白总的案例
互动：一段贵还是九段贵？
结论：优秀的人才是免费的。
课后作业：梳理本岗位的九段
- 四、 做结果的两大思维
底线思维：先做必须的，再追求完美
外包思维：用要求别人的标准要求自己
案例：车间主任的外包思维
案例：企业的接车司机

课后作业：假如你的工作被外包

五、 做结果的三大方法

1. 复述承诺法：接到指令复述一遍主动承诺结果
现场互动训练
2. 分解法：大结果分解为小结果，清晰节点，方便检查
案例：山田本一
3. 重点法：做好重要不紧急的事是根本

第二讲：执行标准揭秘——执行人才有哪些主要标准？？

一、执行人才的三大标准

1. 事前，信守承诺：承诺是最基础的信任源
案例：卡洛斯戈恩
2. 事中，结果导向：以终为始倒推行动
案例：把信交给加西亚
工具：个人战略制定与训练
3. 事后，永不言败：没有放弃就没有失败
案例：赖汉娶花枝

二、 执行的八字方针：认真第一、聪明第二；

中国餐馆的案例：聪明的员工倒闭的店
德国士兵的案例：认真创造卓越

三、 执行的十六字原则：结果提前、自我退后；锁定目标、专注重复；

互动训练：看图读字
案例：六小龄童训练

四、 执行的二十四字战略：决心第一、成败第二；速度第一、完美第二；结果第一、理由第二

案例：美国士兵学德语案例

第三讲：执行体系——让执行水到渠成

一、 案例：小和尚撞钟；

互动训练：管理者犯了哪些错误

案例：滥竽充数

二、 5R 执行模式：从指令到结果的保障

1. R1：结果定义，凡事必有结果；
互动训练：领导与下属
方法：把工作描述变成结果定义
操作要点：执行人重复一遍结果定义，做出承诺
2. R2：一对一责任，有结果必须落实到我
互动训练：闹市追杀
案例：厂长责任与安全事故
操作要点：责任面前没有我们，只有我
3. R3：过程检查，对我不相信就必须检查
互动案例：交警与电子眼
操作要点：只相信事实数据不相信人
4. R4：即时奖惩，有检查必须有奖罚

案例：超额完成的优秀员工

操作要点：奖惩不过夜，形成大家的集体记忆

5. R5:改进复制，有奖罚必有复制改进

案例：销售冠军的复制

方法：建立分享机制

案例：爱斯基摩人和北极熊

方法：建立流程优化机制

工具：周报周计划

课程回顾 课程结束

课后作业：梳理本岗位九段体系