

## 打造卓越执行力

### 一、执行的十大软肋

- 1、为什么“领导者有方向、没力量，被领导者有力量、没方向”？
- 2、为什么看起来是必胜无疑的决定，却因为执行不力而付之东流？
- 3、如何开发“结果第一，理由第二”的执行型人才？
- 4、如何锻造一支能攻城拔寨而又不依赖于任何明星员工的正规军？
- 5、为什么当王石去攀登珠峰的几个月时间里，万科集团的业绩仍然增长了40%？
- 6、为什么我们付出比计划多10倍的精力，可往往只得到计划中10%的结果？
- 7、为什么被认为具有可行性的目标不能如愿变成具体的结果，甚至南辕北辙？
- 8、为什么经过仔细论证的计划和行动方案不能转变成预期的效益和绩效，甚至半途夭折？
- 9、为什么健全的规章制度、明确的岗位职责不能让企业形成活力，甚至形同虚设？
- 10、为什么推行“首问负责制”多年了，仍没有解决推委扯皮现象？

### 二、执行的心智模式

- 1、“认真第一，聪明第二”
  - 态度决定一切
  - 大智若愚
  - 三种博弈的启示
- 2、执行中的角色认知
  - 岳母妈妈都是娘，相处方式却不同
  - 教练和徒弟
  - 逆向思维的眼前一亮
- 3、透过管理看执行
  - 第三只眼睛看管里
  - 化繁为简：管理仅为两件事
  - 四种经典管理能力
  - 执行
  - 犁清三个层次的执行
  - 界定执行的四个范畴

### 三、执行

- 1、导论：
  - 态度是执行的基础
  - 我要刨根问底，“大师”你不要隔靴搔痒
  - 执行不是观念问题，执行要操作的方法
- 2、例行公务的执行
  - 建立以战略为导向的执行系统

- 案例分析
- 聚焦战略的执行体系节点图
- 战略导向执行体系的两大支撑环节
- 3、临时交办任务的执行
  - 临时交办任务产生原因的分析
  - 把握命令实质的三大天条
  - 令神仙也满意的四大执行韬略
  - 汇报复命的技巧
- 4、突发事件处理的技巧
  - 突发事件
  - 案例分析
  - 思维致胜——解决问题的思路
- 5、解决执行中的未知问题
  - 管理戒律：工作是想出来的，不是做出来的；  
问题是思维出来的，不是行为解决的；  
新产品是想出来的，不是设计出来的。
  - 案例分析：借鉴成熟的思维模式
  - 案例分析：因式分解，提取公因式，合并同类项
  - 案例分析：分解，综合，数理逻辑和辩证逻辑
  - 杨叔子院士的思维模式：精通文理，学贯中西
  - 仿真模拟：分析案例
  - 阿拉莫不要与中国人谈思维能力

#### 四、管理哲学

- 1、 管理是什么
- 2、 两支手枪的启发——“将以不能为能”
- 3、 矿泉水、糖水、蜂蜜水、黄连水、矿泉水
- 4、 金元宝与大老虎——《联想为什么》
- 5、 斜坡球理论——海尔如是说
- 6、 “江海所以为百谷王者，是以其善下故为百谷王”
- 7、 要敢于说“不”
- 8、 激励与控制
- 9、 鲶鱼效应
- 10、 引弓不发——造势
- 11、 水式管理
- 12、 不战而屈人之兵，上战也——企业文化