



## 为什么仍有这么多的公司无法摆脱平庸的执行力？为什么他们停止变得更好更快了

许多执行问题的根源是内部的。问题都是企业自身造成的。领导层的所作所为会导致企业执行力平庸。

几十年来，从订单到交货，从概念到新产品的推出，生产商一直在努力做到更快。今天，随着消费者期望的增高，例如希望第二天交付和即刻满足，速度仍然是首要的运营和市场目标。

除了供应商和其他一些外部合作伙伴，更快更加灵活的运营只取决于公司内部能力。这源于一种想要不断变好、改善流程并使价值最大化的内在动力。有了这样的想法，为什么仍有这么多的公司无法摆脱平庸的执行力？为什么他们停止变得更好更快了？

这不是战略。大多数公司经营战略都相当好，它们基于可靠的分析且是在正确的方向上作出的。目标也是具体的、可预见可达成的。事实上，企业竞争对手间的战略往往差异无几。那么，是什么使有些企业能脱颖而出取得快速发展？是什么使他们成为利润和增长领导者？执行力是显而易见的答案。

许多执行问题的根源是内部的。问题都是企业自身造成的。领导层的所作所为会导致企业执行力平庸。例如，他们经常在某个领域做出决定或改变，而不考虑这些决策对人的影响或是可能导致的潜在意外结果。

导致平庸执行力的常见原因：

1. 领导追求过多的策略和优先事项。

2.公司并未测评重要事项。他们追踪过多KPI，监测滞后的KPI，并制定了相互冲突的测评指标和激励机制。

3. 领导没有定期回顾进展，也没有对出现的问题作出迅速反应。

避免掉进这些陷阱应从匹配期望和结果的一致性开始。公司领导仅有公司战略和目标的愿景是不够的。每个人每天都应致力于公司的战略目标，但首先他们必须理解其内容。

去年发表在哈佛商业评论上的一项关于企业执行力的长期研究报告称，60%的公司不把资源及预算和战略联系在一起，只有25%的管理者具有和组织战略挂钩的激励措施。

问题不是交流的频率。10位中层管理者中有9位认为对于公司战略的沟通已经够多了。主要的失败在于如何将战略转化为日常执行。研究者越是深入研究，发现员工的方向感就变得越来越模糊。例如，只有16%的一线主管和团队领导报告说他们真正了解企业的优先事务。

TBM CN