

百分百责任与高效执行

课程背景:

- 为什么中层执行力差，老板很累？
- 为什么员工有责任就推、有功劳就抢？如何才能使员工勇于承担责任？
- 为什么单靠考核解决不了员工的动力问题？
- 为什么薪水越提越高，激励效果反而越来越差？
- 为什么“有制度、没执行”？为什么员工总会有各种各样的办法让制度流产？
- 为什么您的团队不缺能人但缺乏活力？
- 为什么企业高层思想不统一，各自为政，互相拆台？
- 为什么总有许多理由让你的决定在执行一半时放弃？
- 为什么在渡过创业阶段后，高层激情消失，官僚化倾向严重，内耗出血？
- 为什么嫡系部队”领导“非嫡系部队”，上下级之间很难建立起真正意义上的信任？
- 为什么员工总有很多“道理”，让你觉得他事情没做好是有原因？
- 为什么优秀的人才不断流失？如何获得一支有凝聚力的狼性执行团队？

方法无效

- 靠给钱/给股权解决执行问题：结果发现钱少的时候大家为了赚钱还有动力干，钱多了反而连仅有的一点追求钱的动力都没有了。
- 靠福利解决执行问题：为什么总裁煞费苦心给员工改善生活条件，搞旅游、搞运动会，悉心替员工家里排忧解难，到头来员工不仅不感激反而麻木了？总裁最苦恼的是不懂自己的员工究竟想要什么！
- 靠考核/奖惩解决执行问题：做不好的就罚钱，结果把人给罚跑了，要么就是罚得大家有抱怨，越来越没精神了。
- 靠换人解决执行问题：因为你的团队没有火种，引进来的人原本不错的也被同化掉了。

重复旧的行为，只能得到旧的结果。重复错误的行为，只会让您错得更离谱！学习第一名的方法，节省您摸索的时间！！跟随中国最有影响力的团队学习，我们保证物超所值十倍以上！！

课程目标:

- 1.建立“上下同欲者胜”共同理念，塑造共同“高绩效执行力”的沟通语言；
- 2.培养“简单、听话、照做”执行力文化，鼓励“找方法，检查执行力”的务实精神；
- 3.掌握“结果”导向，锁定“目标”、把握“时机”的3要素，塑建全员超额完成任务的行为模式；
- 4.提供学员学以致用工具，方便学员吸收转换，让培训变成可追踪及可衡量效果的行为

授课方法：

观念导入、概念演绎、案例解析、分组讨论、疑问解答、小组分享，头脑风暴与体验式教学相结合

授课时间：1天

课程大纲：

第一讲：执行的基础-百分百责任

一、责任理解

案例欣赏：德国最愚蠢的银行

案例：红绿灯

二、百分百责任-----我是执行人才吗？

第一是信守承诺

第二是结果导向

第三是永不言败

第四是马上姓丁

员工自我管理的根本，谁承担的结果大，谁的责任就大。找到了理由就收获了借口，结果和理由永远不可能共存，要么结果干掉理由，要么理由就干掉结果。真正的执行人才对自己一定付百分百责任！

第二讲：执行的原理-契约精神

一、人格与商业

为什么不行动？要看别人怎么做？为什么心情烦躁，因为不知道什么是对的？

为什么不做结果，因为心中没有原则；为什么不负责任，因为希望别人来承担，这就是商业人格的缺失。没有独立的人格，没有内心的强大，就没有执行的根

本。

二、商业人格

1、两个要素：靠原则去做事；靠结果做交换。

2、两个标准：成年人逻辑；社会人心态。

三、商业文明启蒙

从自卑依附型，向自信独立型转变；从消极服从型，向积极主动型转变；

从私情人治型，向契约法治型转变；从内耗避责型，向诚信守责型转变；

从保守封闭型，向开放分享型转变。

第三讲：执行的目的--执行就是要结果

一、结果是什么？

我们每天做的是结果？还是做的是任务？许多人没有搞清楚。

公司是以结果做商业交换的平台。

二、什么是任务，什么是结果？

完成差事:领导要办的都办了。

例行公事:该走的程序走过了。

应付了事:差不多就行了。

结果三要素：——有时间、有价值、可考核；客户价值是做结果的方向。

无价值的东西：应付工作是任务，提供价值是结果。

三、结果种种

无结果、假结果、坏结果，都是做任务。

合格结果、超值结果才是我们想要的结果。

四、如何做结果

结果外包法；底线结果法；复述法；重点法；分解法；递进法。

第四讲：执行的动力与方向--客户价值

一、什么是客户？

我们的衣食父母；是越用越多的资源；是我们商业回报的来源。

二、什么是客户价值？

——是非业务价值！客户价值是执行的动力与方向。

三、怎么做客户价值？

敬畏客户，超越客户价值期望，让客户感动。——内心

在保证自己公司基本利益的前提下，满足客户需求，超越客户期望。——行为

四、客户价值的修炼

- 1) 你的客户是谁？
- 2) 上周为这些客户做了哪些工作？
- 3) 这些工作的结果是什么？
- 4) 本周准备做什么事感动客户？

五、内部客户价值

只有内部客户价值，才会有真正意义上的外部客户价值。

- 1、对上级和平级：给提前量；给依据；给方案；给选择题。
- 2、对下级：激励；给成长机会；给原则；给方法。

第五讲：执行的真经——执行48字方针

一、执行的八字方针：认真第一、聪明第二

不认真与太过于聪明，是一个问题的两面。聪明人一生都在想办法，想如何找到更好的办法超过对手，而不是通过认真做事超过对手。

二、执行的十六字原则：结果提前、自我退后/锁定目标、专注重复

什么是不简单？能够把简单的事千百遍做对，就是不简单；什么是不容易？把大家公认的非常容易的事情认真地做好，就是不容易。

锁定目标，将能量和精力聚焦在一点上，目标一旦确定，一切归于简单。专注重复，每一天，每一月，每一年，简单的事情重复做。

三、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

光说不练的人背后是没有决心，是害怕失败的表现；追求完美的人多半的结果是失败，而讲究速度的人至少会有结果；任何理由都不能够代替胜利的结果，只有胜利是我们的目的！

第六讲：执行的方法

一、确立良好的执行理念，树立很强的执行意识：责任心，认真，用心，热心、尽心，没有借口

二、树立目标，勇于执行。认真领悟领导的意图向优秀的标杆学习

三、绝对服从，用心执行。严格遵守并执行银行的规章制度，业务流程、管理流程。

四、时间管理，高效执行。认真、快、坚守承诺。

五、拒绝口号，落地执行。着眼于“严”字，树立强烈的事业心和责任感。提高责任心和进取心

六、坚持学习，强化执行。带头主动学习，做创建学习型银行的表率，不断提高自己的政治理论、科学知识、业务技能

七、要做结果，有效执行。事事开动脑筋，创新工作方法。善于发现新问题，研究新问题，解决新问题