

# 狼道管理

## ——决策层思维与管理的强势突破

主讲人：金戈

### 【课程背景】

“弱肉强食，适者生存”是市场竞争的铁律。据统计，世界企业 500 强的平均寿命是 36.7 年，而中国民营企业的平均寿命只有 2.9 年。今天表面强大的企业明年却不知鹿死谁手！

主讲人金戈先生有感于近代以来，小国崛起为强国，以印度、中国为代表的所谓大国却成为弱国，任凭小国欺负和瓜分；有感于战后日本企业的迅速崛起，而中国国有企业逐渐消亡，民营企业数量众多而相对较弱；有感于像狗一样大的狼却能够捕牛吃马，掠食群羊，因此，将狼性与企业、民族的命运对比起来进行研究，提出“打造狼性中国”的“造狼运动”。

### 【本讲座力主迅速改变】

1. 迅速改变死水一潭的企业氛围，使人人争先恐后，努力工作！
2. 迅速改变执行不动、执行不到位的执行状况，行长指到哪里，下属就能打到哪里，行长要求到什么地步，他们就能做到什么地步！
3. 迅速改变人才缺乏、人才消极的被动局面，让人才来归，人才乐为我用，人才死心塌地、尽心竭力地为我服务！

### 【本培训的启示】

1. 如何才能打造一支攻无不克、战无不胜的狼性团队？
2. 如何永葆企业活力，使各部门、所有干部员工生龙活虎地去奋斗？
3. 如何有效地提升企业运营绩效，获得质量、成本、机制的持续改善？
4. 如何使上下一心、群策群力、全员一致向困难进攻，向任务进攻？

【课时与课程形式】12 个小时(两天)，75%面授+25%互动问答

【参加人员】商业银行行长；企业董事长、总经理；参与企业决策的职能经理；急需扭转观念、提升效率的中层干部。

【主讲人简介】金戈，企业管理顾问、资深营销培训讲师，中国《造狼运动》策划人、金戈狼性培训机构首席讲师，清华大学 MBA 执行经理班和上海交大 EMBA 营销总裁班客座教授。

金戈先生倡导“成功从敬业开始”，深入剖析影响国人走向成功的羊性，提出用狼性武装国人的头脑，打造“狼性中国”。

金戈先生采取互动、游走式培训。每次培训，汗水几乎能够将领带浸透。如果会场够大，一天的培训他能够在会场跑 4.5 公里，是大陆最有激情的讲师之一。

### 【课程核心内容】

## 第一部分：狼道管理新思维

从郑和与哥伦布谈起：肥肉是属于强者的。

危机意识：不能成为狼就要灭亡，即使成了狼也要保持危机意识。

价值观：什么爱，爱就是培养他成为强者。

归因模式：我是问题的根源。

进攻是永恒的主题：主动出击，敢于以小欺大。

野性：不被挫折所击败，决不屈服；榨尽每一次机会，决不轻易放弃。

肉食思维：“狼行千里吃肉”。

团队思维：个人再强也不如万众一心的团队。

逆殖民地思维：“双赢”是暂时的。

### 管理以“道”不以“智”

狼性是坚韧不拔的雄心和坚决吃肉的意志，是自强性、进攻性、智慧性、耐性的统一。

狼道是狼性企业生存与发展的一系列制度、机制、原则、信誉、产品标准以及执行力度的综合。

狼性加狼道，企业无往而不胜。

## 第二部分：狼王的修炼

### 壹、 狼性修炼：必达结果

#### 狼性领导的六大原则

绝不妥协原则——“你必须……”“必须”与“无所谓”的争夺

决不同情原则——帮助别人自强而不是同情别人的软弱和处境

绝不放弃，一追到底原则——我一定要

关注目标原则——关注结果并不是关注苦劳

言出必行原则——说到就要做到

限期复命原则——安排任何事情都要限期复命

### 贰、 王者修炼：虚怀若谷

立志做狼王：我有狼的细胞，伟人的细胞，像毛泽东那样“谁主沉浮”

善于将将：能容将，能率将，能肯定将

要善于赠人——散财聚人

狼王的志向：做众狼的狼王，做团队的狼神以及精神领袖

培养下属：每位领导人的责任之一就是挑选出那个正确变革的继承人

树立狼王的威信

### 参、 形象修炼：贵族风采

汉刘备之所以能够当上皇帝，个人形象立了头功。

#### 当代狼王的五大魅力

### 四、 效率修炼：无为而治

上级领导的“无为”才会有基层领导的“大有为”；基层领导在岗位上“大有为”时，上层领导才能够在企业的宏观发展上“大有为”。

为什么要实现“无为而治”。

如何做到卓有成效：很多管理者，重视了勤奋，但是忽略了成果。

## 第三部分：打造狼性领导力

所谓狼性领导力是“我一定能”的卓越领导力，是必达领导结果的领导模式与领导能力。

创造狼性下级主管——正确的人才能持续不断地创造正确的结果

用绩效管理促进下属成长——成功经理人的特征是帮助下属成功而不是管理下属

帮助下属提升工作能力——培养下属成为领导者

让下属主管有责也有权——责任与权力相统一

让下属负起责任——严于律己但是不能宽以待人

如何管好下属：用岗位、任务、目标、预算、责任管人

## 第四部分：建立狼性环境

净化队伍，优胜劣汰——若要保持团队狼性，就必须以淘汰弱者为代价

狼的危机意识在于：再肥美的羊也必须靠自己的奋斗才能得来，而且是卓有成效的奋斗；时刻要警惕更强的动物如狮子、猛虎等攻击。

没有环境就没有狼：必须面临饿死的命运和不自强就被打死的命运。

让弱者也能吃上饭，甚至弱者也能像强者吃得一样好，那么就沒有人愿意做强者了。

士气和荣誉，促进自我牺牲精神。

修道：道者，令民与上同意，可与之死，可与之生，而不危也。

人才储备系统

内部市场系统

目标管理系统

OEC 管理系统

建立团队的正气：对违纪者的宽容就是对守纪者的愚弄

## 第五部分：打造狼性管理团队

激活狼性的六颗种子

狼性“野心”种子 ——我也要吃肉

狼性“解释”种子：任何事件都不可能影响你，唯一能影响你的是对事件的解释

狼性“责任”种子：责任在我，我是问题的根源

狼性“办法”种子：一定有办法

狼性“绩效”种子：“上帝决不照顾埋头苦干的人，只能照顾找对方法的人”

狼性“耐心”种子：复杂的事情简单化，简单的事情重复做，

如何激活管理者：

用对人——人在正确的位置上才能激活这个位置，要保养工不要抢修工

必须要找出能起带头作用的人，赋予他们领导人的地位，把他们安置到能制定标准并能够创造成绩的位置上

授权给管理者：授权是实现领导目标的需要

甩掉身上的猴子

制造内部冲突，激活狼性

## 第六部分：打造狼性执行力

**狼性执行力：不论过程有多么曲折，困难有多大，乐于执行，并且一定能执行到位。**

下属为什么缺乏执行力：最根本的原因是下属缺少执行意识和执行习惯

下属为什么缺少执行意识与执行习惯：最根本的原因是上级对执行的重视力度不够

第一：无所适从——严肃制度与任务的出台

第二：不愿意执行——惩罚比道理更有效

第三：岗位无危机——执行不到位就下岗

第四：侥幸心理——违法必究

第五：无执行习惯——一贯严格考核

第六：不在乎惩罚——罚得心疼

第七：钻管理的漏洞——承诺制

第八：责任推委（各自为政）——责任明确

## 第七部分：打造狼性销售团队

团队销售力=团队规模×团队素质—团队成本

打造狼性销售团队就必须扩大团队规模，提升团队素质，压缩团队运作成本。

**为什么难以打造狼性销售团队**

(壹) 企业缺乏吸纳人才的格局

(贰) 重视了结果却疏忽了过程

(参) 没有给业务代表核心动力源

(四) 没有培养起骨干力量

(伍) 所谓团队不过是“人群”

**先聚人，后“造狼”**

**重视考核，用考核促进标准化流程**

**“造狼”三步走战略**

第一步、将及自己的公司成功地推销给准队员，唤起准队员对公司的信心以及欲望

第二步、在有效期内，积极激发队员的狼性，把他们打造成狼

第三步、通过赛马原则，淘汰弱者，留下强者