

打造高效执行力团队(2天)

【课程大纲】

一、商业人格是执行力的基因

前言：商业人格是团队执行力的强大基因

-优秀团队的三大要素

-优秀团队的九大特质

 视频：《狼性团队》--讨论

-职业化团队的自主化、市场化与合作化

-团队执行力不足的文化障碍（面子、含糊、人情）

-商业人格的两大要素（按原则做事和拿结果交换）

 案例：销售冠军迟到了罚款吗？

讨论：公司是家吗？

 案例：IBM 露西的故事？

二、结果与任务

前言：功劳是结果，苦劳是成本

执行力的四大思维

 1、百分百责任思维： 责任为荣，抱怨为耻！

 抱怨是执行力杀手，补位是负责的行为

 2、企业家思维： 利用为荣，摸索为耻！

 3、实践思维： 行动为荣，清谈为耻！

 4、人才思维： 投资为荣，负债为耻！

 案例：产品出现质量问题与我有关吗？

团队执行力的四大工具

 1、批量工具： 批量为荣，手工为耻！

 2、敌人工具： 危机为荣，愿望为耻！

 3、外包工具： 结果为荣，任务为耻！

 4、个人战略工具： 自救为荣，他救为耻！

讨论：为何说 PK 制造危机是团队成长的工具

三大结果假象

1 态度不是结果

案例：三个俄罗斯人植树的故事？

2、职责不是结果

案例：小王买火车票的故事

3、任务不是结果 (例行公事、应付差事、应付了事)

讨论：哪些是任务哪些是结果？

做结果的三大原则

1、结果是谁要的--客户价值

2、结果要有什么--可检查、可量化

3、结果有什么用--可交换

做结果的两大思维

1、底线思维

2、外包思维

案例：送百万合同的故事

做结果的方法

1、承诺法

2、分解法

3、重点法

体验：走出“从自我出发”的潜意识误区

三、客户价值--执行的方向

前言：结果的核心是客户价值

什么是客户价值

如何将客户价值转化成经济利益

案例：世界 500 强企业的客户价值观

客户价值的原则

做客户价值的方法

排除法—这是客户要的吗? 如果不是，干掉！

新增法—哪些客户还没有，加上！

递进法—哪些地方还能做得更好，做透！

讨论：我们的产品和服务如何瞄准客户价值

对上级和平级如何做内部客户价值

对下级如何做内客户价值

情景演练：面对问题时如何请示上级？

四、执行人才的三大标准

思考：执行力人才具有什么特征

执行力强的人才的特点

案例：阿甘执行力分析

-执行人才的三大标准

1、信守承诺

案例：卡洛斯·戈恩如何拯救日产

2、结果导向

3、永不言败

视频：2006年都灵冬奥会滑雪运动员张丹

五、4R--制度执行力

前言：我们面临过这些无法落地的问题吗？

案例：GE的战略执行系统

4R业务管控体系

R1 结果定义——心中有结果，执行有效果

故事：小王买书

R2 一对一责任——目标分解，我的目标

R3 过程检查-----相信谁就检查谁

案例：宝马的4级检查系统

R4 及时激励-----激励不过夜

公司执行力的超级武器---YCYA

练习：YCYA练习应用

六、执行的48字真经

前言：执行训练的要领

执行的 16 字原则

结果提前，自我退后；

锁定目标，专注重复

执行的 24 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：完美的结果是我们要的吗？

讨论：我对执行 24 字战略的理解

七、结果管控的四大机制

认同机制

1、认同是执行的基石

2、如何建立目标认同

3、如何建立计划认同

4、如何建立制度认同

5、如何建立机制认同

视频《鹰隼大队》认同是第一执行力

分享机制

PK 机制

激励机制

质询会机制

训练：周质询会训练

视频：鹰的重生---我该任何改变