
《团队执行力》（1天）

一、课程收益

《团队执行力》致力于打造具有凝聚力、战斗力的中层管理团队，使其掌握必备的管理理念、方法、模式与工具，提升管理水平。通过案例分析、现场解答、角色扮演、电影片段、情境模拟、管理游戏、团队竞争等形式，让参加者在紧张、热烈、投入的状态中，体验什么是真正的上传下达式的管理与执行，如何做执行。讲授的观点简单实用，容易记忆，可以学完就用，而且用之有效。

二、课程大纲

第一讲 商业人格与契约精神

一、人格与商业

为什么不行动，目标达不成？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，因为希望别人来承担，这就是商业人格的缺失，让我们执行不起来，也做不好领导者，没有独立的人格，没有内心的强大，就没有执行的基因。

二、中国的三种糟粕文化：面子文化、含糊文化、人治文化。

三、自我定位：我是谁？我在企业应当是谁？（“我是谁”互动）

四、商业合作就是信托责任与契约精神的结合

1、每项工作都是领导的托付。

2、完成工作要有契约精神及合同感，每一份接受的指令都是隐性

的契约。

历史故事：西亚与红宝石；“五月花”号的契约。

3、契约精神的四个要素

(1)、**100%**对自己、企业、团队负责（“过马路”互动）；

(2)、靠原则去做事；

(3)、靠结果做交换；

第二讲 结果与任务

1、什么是结果？

我们每天做的是结果？还是任务？我们是否清楚？公司是以结果做商业交换的平台。

结果三要素：——有时间、有价值、可考核。

2、什么是任务？

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。

无价值的东西：应付工作是任务，提供价值是结果。

3、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。（经典分享：九段秘书）

4、做结果的两种思维意识：结果外包；底线结果。

5、做结果的方法：重点法、分解法、承诺法、潜能七问。

第三讲 4 R 制度管理模式

是什么成就了 GE、保洁这样伟大的商业帝国，是运营模式，是制度执行力，是落实战略的 4R 执行制度。

4R 思想与模式，提供一种有效的管理模式。

针对每日工作结果与目标，设定的管控模式。

R1：凡事必有结果，就是结果定义清楚。(结果定义，预算与计划系统)。

训练：目标管理“日式”加强法

R2：有结果就必须落实到“我”，就是一对一责任(承诺结果，关键职责)。

互动：《闹市追杀》等

R3：对“我”不相信就必须检查，就是检查与改进(检查结果，业绩跟踪改进系统)。

案例 1：等待的警察与无情的探头；

案例 2：许昌的行人为何不闯红灯？

案例 3、我的行李箱只在深圳机场托运。

R4:有检查就必有奖罚，就是即时激励(即时奖罚，业绩考核评估系统)。

案例 1：小狗叼拖鞋

案例 2：传播中国企业管理培训最美声音

视频：《天下无贼》

第四讲 中高层执行力

一、中高层执行的七大角色定位

-
- 1、镜子：中立地做镜子，让员工自己去觉察，并调整改进；
 - 2、指南针：指明方向，但不会告知具体去向；
 - 3、催化剂：假设员工具有无限潜力，只待激发；
 - 4、放大镜：聚焦战略与方向，不走样、不打折地执行；
 - 5、司机：引领方向与目标，将员工安全送到目的地；
 - 6、教官：给原则方法、成长机会，而不是包办代替；
 - 7、当明星领导，带粉丝员工：让员工欣赏崇拜，而非惧怕。

二、中层领导的方法（两讲三做）

- 1、讲清结果；
- 2、讲清后果；中高层完不成目标，做不出结果，就要承担后果。
- 3、做检查：检查确保最后结果的落实到位；
- 4、做奖罚：只有奖惩分明，才能激励大家更高的工作热情；
- 5、做机制：用“法制”代替“人治”，建立公平、公正的工作环境。

大型互动：领袖的风采。
