

《赢在责任心 强在执行力》

主讲：董波浪

课程目的

后疫情时代企业的市场竞争越发具有严峻性，产品的规格、质量、服务有了更高的要求，21世纪市场经济，无论是企业客户还是个人对企业的要求已经是零缺陷，零麻烦，零容忍的地步，唯有提高产品品质，行业口碑，不断提高企业的软实力，才是企业生命力的核心竞争力！———**责任是推动企业的命脉，执行是推动企业的发展，两者是企业的生命力！**

★企业现状分析

为什么工作结果不好

•工作缺失教练式指导，工作管理、流程、机制不足！

为什么执行力不到位

•缺失结果管理标准，过程管理，流程闭环沟通管理！

为什么工作绩效低下

•奖罚管理不落实，软激励与薪酬弹性管理驱动力不足！

为什么责任意识缺失

•责、权、利机制不对等，没有激活人性责任荣誉感！

为什么工作很被动干

•没有达成共同价值观，外因|内因人性化管理激励措施！

为什么服务意识缺失

•没有得到价值感及荣誉边界感，公司的服务文化！



- 责任感是一种人格品质
- 责任心一种高贵心力
- 责任力一种担责能力

人类最宝贵财富之一就是责任，因为责任人类而以延续，因为责任人们而以

课程特色

点透责任重于泰山，责任胜于能力，点破执行决定成败，执行决定结果，案例内容层层递进，价值传导层层融化、互动体验加培训教学模式、启迪互动思考力、案例深化落实、打破常规思维框、心智启迪+案例解析+情景演练 +觉醒感悟（演讲+训练 65%+体验 15%+10%案例讨论+10 深化）

- ☞ 案例生动实效、举一反三论证 ☞ 学习深化转变、转换课程要点
- ☞ 复盘总结要点、操练知行合一

课程收获

- 1、赋能学员对待工作职责的高度责任意识，做好责任三不放过管理
- 2、赋能学员的高度工作责任结果意识，主人翁意识、三大责任管理
- 3、提高全员高度责任感和 1% 的高度质量意识，提升人才工作绩效效率
- 4、塑造责任心重于能力，唤醒责任重于一切，唤醒责任就是生命力
- 5、打造 4RA 结果管理体系，3S 执行体系,提高企业执行战略思维高度
- 6、提高企业执行力，执行结果，执行思维，执行态度，执行绩效效率
- 7、掌握问题处理的五大步骤与成本管理，授权人的职责与权限管理

培训时间

2 天 (12 小时)

培训对象

企业管理者、中基层或者骨干人才

培训师：董波浪

赢在心智管理系统版权者、团队心智管理专家、北大总裁班特聘讲师、榜上书院导师、CISPT 国际职业培训师 中国诚信品牌讲师

从事培训咨询管理**十多年**时间，对**心智管理**和**团队管理**专业深入研究，对人才梯队打造、识人用人组织管理、结果管理、目标绩效、市场销售管理、企业运营管理、软文化机制、团队领导力、团队建设有着深刻的理解与项目解决能力，实践与理论相结合，累积培训及演讲超过 **600+** 余次，受训学员超过 **60000+** 余人，授课风格：**风趣幽默、深入浅出**，富有极强的感染力和亲和力。

体验“互动”的热情，体验“启智”的开慧，体验“高频”的乐趣，讲课激情生动，启迪心智，语言流畅，课程专业，培训效果客户满意高的专业培训师！培训客户满意度高达**95%以上**。

培训过的部分企事业单位有：广州供电分局、中国移动（深圳）分公司、中国电信、网通公司、贵州茅台集团、华润大唐药业、兴国卷烟厂（国企）、湖北宜化集团、绿城房地产集团、城建集团、正大集团（河南公司）、正大集团（河北公司）、仁和集团、交通银行、平安保险、富德保险（深圳分公司）、济南天鹅棉业机械股份、北京京能发电厂、迪奥数控、爱默生（深圳）有限公司、美力置业房地产、UL（中国）有限公司、中国铁塔股份、金跃电子有限公司、中电大维（深圳）科技有限公司、绮丽集团、深圳国鸿实业、方正集团、新蔡国税局、中石油、永城等**超过 600+**多家企业。

课程大纲

第一讲：做一个**100%**负责任的人——责任胜于能力

※启示解析：为什么人下班了，看见灯没有关掉，而当在没有看见？

※管理应用：背后深层次责任意识是关系到企业共同的命运体！

一、赢在责任心 输在**100%**责任的不足

1、责任来自于**100%**痛心觉醒：**人为灾难、人为灾祸、人为灾利**

2、1%与99%之间责任危机

★解析：**1%就是质量关键 1%的经营哲学**

※意识：客户的1%不满意，就等于客户的**100%**不满意

※质量：产品质量1%的不足，在客户眼中就是**100%**不足

※敬业：客户1%的做事不认真，就是**100%**的安全问题隐患

3、负责任**100%**高度思想意识

4、责任感、责任心、责任力的重大价值意义

➤ 责任就是一切的根源，责任决定成败

、 责任重于泰山 唤醒责任意识

1、缺失责任的五种心态害死人

∴拿多少钱干多少事 ——交易的心态——启发：缺失自我定位

∴我是打工的又不老板——打工的心态——启发：缺失主人意识

∴做一天和尚撞一天钟——敷衍的心态——启发：缺失职业精神

∴这个事跟我没关系 ——漠视的心态——启发：缺失荣誉担当

∴无所畏的状态 ——随便的心态——启发：缺失自我人格

2、责任铭记在心 干好工作三“心”不要二意

3、责任落实要避免三大行为：**事不关心、事不关己、事不关我**

三、责任越大成就越大

1、承担责任是一种高贵的品质

2、责任就是天机

3、牢记责任使命、铸就安全泰山

4、责任感成长六维胜任力

四、责任力的三大意识

- 1、质量意识
 - 2、危机意识 《事故源自麻痹与放松警惕》
 - 3、责任意识
- ★解读案例《重大事故》《德国银行事件》《营业员安全责任意识》

五、责任的危机管理

- 1、尽职尽责 3S 管理
- 2、危机应变处理三大步骤管理

六、100%责任的四大要素（素质、技术、资源、责任心）

七、赢在责任做一个 100%负责的人

- 1、责任的结果管理

∴责任一对一责权利对等管理

∴责任授权与监督

- 2、责任管理的三把尺子

- 3、责任管理三不放过

※案例：《谁的责任》《责任转移效》《责任分散效应》工具：责任人管理

※感悟深化：责任不是知道，而是知行合一的践行，不能有丝毫的懈怠和放任！

第二讲：责任管理落实到人、责、权、利落实到位

※启示解析：为什么要企业法人承担一切的事故责任？

ϕ 管理应用：没有承担就没有承担，责、权、利是道的本性！

一、责任与人性规避管理

- 1、责任管理的三条红线
- 2、责任人的责、权、利对等
- 3、担当责任与人性管理
- 4、责任人敢于自我管理

★解析：责任人检查人性管理（即信任又检查事情的双重管理思想）

二、责任落实制度化管理

- 1、负责任的机制结果管理

∴规避责任的二大转移问题管理

∴责任一对一责、权、利对等管理机制

∴权力不能大于 2，不能小于 1 的机制

- 2、当责人现场管理三检三看三记录三做到

※三检：事前检查-事中检查-事后检查（生产企业机器与设备管理）

※三看：看现场、看数据变化、看机器变化

※三记录：记录事前的数据、记录事前数据、记录事后的数据

※三做到：做到不放松警惕、做到不麻痹大意，做到不擅离岗位

解析：当事人在一线的管理意识与重任

- 3、当责人设备管理与机器管理

※设备管理 5S 管理

※设备操作遵循“三原则”：“三好”管理、用好、修好

※“四会”要求：会保养、会操作、会检查、会排除故障

※“四要求”整洁、安全、润滑、高效

※维护设备五个不准：1、不准用气枪扫地。2、不准直接用水冲洗设备。3、不准倚靠在设备上或操作盘上。4、不准在精密仪器上放置东西。5、不准在各种配电柜内放置

东西，地上不准有水！

三、责任管理 100%落实管理

- 1、签订责任协议管理
- 2、责任人与监督者连带责任
- 3、责任非常二加一管理

※案例：《教练的责任意识》《法人的责任》

第三讲：打造高效执行结果管理

※启示：工作结果完成数量，还是完成质量

★解析：市场以结果价值为交换成本为考量

一、什么是结果管理

※解读：结果管理三要素，结果是什么？

二、结果管理三大思维

- ∴客户思维
- ∴价值思维
- ∴结果思维

※解读：为什么团队没有效率的归因，结果思维没有深入人心

三、结果管理的三大要素

- 1、人才执行力（执行人才三大特质：认真、负责、不找任何借口）
- 2、文化推动力（杜绝三大文化：熟人文化、苦劳文化、人治文化）
- 3、机制保障力（结果管理三大机制：能人机制、推崇机制、腐败机制）

※案例《三星》《华为人才管理》《督察院管理》

四、战略执行思维与流程管理

∴战略目标——定责任——执行方案——执行管理——结果管理——奖惩管理

五、高效执行思维决策与成本管理

- ∴执行目标因果关系分析能力
- ∴执行目标逻辑平衡量管理
- ∴执行目标决策分析五个考量成本

※案例：《MBA 案例》《错误执行》

六、结果执行思维五个维度管理

∴能力维度、资源维度、收益维度、成本维度、结果维度

★解析：缺少思维管理的执行为什么成本很高？

※案例：《茅台冰淇淋》《瑞幸咖啡危机成本》

七、打造执行结果沟通与执行管理

★解析：沟通闭环管理

- 1、执行沟通管理的四个要素
- 2、执行沟通流程的闭环管理

八、执行结果管理与冲突管理

★解析：冲突管理的归因解答

1、执行分析五步骤：是什么——为什么——要什么——做什么——凭什么

※解读“解决问题后果与因果关系管理”《利益权衡关系》

- 2、执行问题管理成本流程管控五个步骤
- 3、执行解决问题三大管理：责、权、利

九、执行结果“四讲五定”管理

★解析：四讲：讲结果、讲因果、讲结果、讲后果、五定：、、、

∴沙盘推演《执行结果》在体验沙盘中学习先进管理思维与流程

十、结果管理应用措施工具

∴4RA 结果执行工具∴R1 (Result) : 结果定义∴R2 (Responsibility) : 一对一责任

∴R3 (Review) : 跟踪检查∴R4 (Reward) : 即时激励 A 行动力 (Action force)

∴结果目标管理 3S 流程工具

∴S1 事前 --计划与责任∴S2 事中 ---检查监督∴S3 事后 ---奖罚机制

∴结果管理六个凡事做到、六大优化

※案例：《一个钉子一个国家》、《听不进意见的后果》、《华为结果意识》

∴目标管理 PDCA 循环 (质量环工具)

∴如何高效的实现目标闭环管理，形成目标管理思维

∴目标管理 GROW 执行工具∴发现问题——**鱼骨头分析法**

∴达成目标 YCYA 管理工具

Y：事前——接到指令，确认并承诺 C：事中——第三方的监督检查

Y：事后——使命必达，主动汇报结果 A：事终——黑白分明，兑现承诺

※案例解读《聚焦问题》、《万达执行力》

第四讲：打造高效执行团队管理

※启示：最有执行力的组织是？什么样的组织最有战斗力？向军人学习执行力！

★解析：强大的团队执行力

一、人才是如何炼出来的

★解析：人才三炼，优秀人才都被区别对待的 人才=磨练*奋斗*学习

※解读：人才背后账单、必备的素质模型

二、赋能全员人才执行力

1、全员执行力三个自问：为谁干、怎么干、为什么干

※解析：价值观、方法论、意愿度：管理思考：人才要什么？人才为了谁？人才成为谁？

※解读：人才没有意愿做事的四个归因，**人才执行意愿外因与归因**

※案例：人才执行驱动模型、人才的冰山理论与需求论思想、价值观、成长（薪酬激励）

三、人才执行意愿三大愿动力

∴事愿 （事业+愿景）

∴情愿 （感情+心情）

∴心愿 （理想+期望） ∴解析：三大愿力所带来的生产效率

∴案例：《麦肯锡的调研》、《亮剑执行意愿》

四、激活人才执行意愿三大共同体：利益共同体、责任共同体、荣誉共同体

五、团队管理者如何“识”用人才

※解读：8090 后的行为思维

1、人才的五种性格分析

2、管理者如何用人智慧

3、团队管理者具备五大要素

※智、信、仁、勇、严

4、高效人才的结果管理

∴做好 99%的工作“量”，突破 1%的重要“质”

∴职场“奖”成绩、工作“奖”效率、结果“奖”名次

※解读：人才执行意识背后的结果管理 案例《开会迟到》

六、打造高效团队三大作风

※案例思考：人性劣根性如何成长，人才发展如保超越人性的弊端？

※管理思维：规范行为背后的良知与习惯性，规避人性盲点与无知

∴解决职场中害死人的“五大”人性陋习《海底捞全员服务执行力》

ϕ 讲过了就“跟”--结果是出跟来的 ϕ 我不会就“练”--能力是练出来的

ϕ 不可能就“逼”--潜力是逼出来的 ϕ 没办法就“想”--办法是想出来的

ϕ 不相信就“做”--成绩是做出来的

七、执行型团队上通下达快速反应机制

∴执行沟通中流程快速反馈机制

∴执行部门责、权、利的保障机制

∴执行团队上通下达的执行效率

八、打造团队执行力二十四字管理

∴态度上：快速反应 ∴行动上：马上行动

∴能力上：不找借口 ∴结果上：达成结果

∴组织上：决不放弃 ∴管理上：坚决服从

九、打造管理者必备的团队管理思维

∴执行管理者的贯彻战略——战法——战术——战役

∴执行管理者的执行管理思维

※案例思考：管理者 VS 领导者如何区分与原则把握

※管理本身过硬管理能力与领导力

十、提升团队执行力三把尺子

∴凡事结果：用数字量化

∴凡事执行：用价值体现

∴凡事目标：用业绩说明

十一、高效执行管理的九个要点

十二、提升运营效率四大管理

十三、高效管理授权的三把尺子

∴解决管理如何量权，分权，使权，控权的做法，不得法者累死也！

∴管理人员的授权 6 步骤

十四、赋能团队执行力教练式激励与辅导

∴双因素理论、软激励与人性管理

∴团队教练式软激励与辅导

※如何激励人才，方法论与人性论，科学与智慧

※案例：《军人以服从为天职》、《华为软激励》

问题解决/课程成果

※三大企业改善建议：发工资日改成：感恩日 批评改成：给一个钻石 …

※实施落地工具有：《PDCA 质量环》《结果管理 3S 体系》《五指行动成功管理法》

《结果 4R 管理法》《SWOT 分析法》《5W2H》

※案例：《麦肯锡的调研》、《亮剑执行意愿》、《沃尔玛停车位》

※课程总结、回顾二天的收获与成长！

课程感悟深化

课程工具落实