

**以结果为导向的执行力**  
**——团队执行力提升的权衡工具**  
主讲：闫明

**一、现状剖析：**

- .....
- 1、规章制度制定了很多，就是推行不下去，就算推行了也达不到预期效果，老总很无奈，人力资源很无辜！管理层很痛苦！！
  - 2、计划不少，想法很多，就是执行不到位、不彻底、业绩目标达不成！
  - 3、部门之间扯皮，都觉得是别人的问题！团队成员之间很难建立起信任感！
  - 4、管理者团队意识缺失，责任意识淡薄！
  - 5、部属都在“打小算盘，敲怨气鼓”，一肚子不满和抱怨！！
  - 6、互联网时代团队成员焦虑不安、浮躁不定，害怕吃亏！永远都是被动执行！！

**二、培训背景：**

.....

一个企业的强大，在于中层的强大：一个企业的战略能否实现，在于中层的执行。目前企业的中层管理者，往往是半路出家，原来在基层干得不错，拥有不错的技术素质或专业技能，也不乏工作的热情，但提拔到管理岗位后，不得不面临着角色转换的问题和基于岗位胜任能力的问题。原来只要管好自己，现在要管好一帮人；原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；原来是听人指挥，现在要不断地与上司沟通，与同僚协调，与下属交流。因此，如何快速培育执行型、实战型的管理人才，已经是迫在眉睫！

**三、预期效果：**

- 提升学员在执行中结果思维及对团队高度的责任意识
- 掌握激励下属的综合能力和执行落地工具
- 增强管理者及员工自动自发的工作热情与主动性
- 改变学员传统的思维模式，并输入新的思维模式
- 让学员的责任和行为相结合，保障‘责任落地’！

- 提升管理层的自我管理与情绪控制能力

#### 四、授课特色

- 1、讲师讲解（强调重点、要点和难点，通俗易懂，易运用实践）
- 2、情景模拟（场景展现、真实有效、强化训练）
- 2、电影分享（通过精彩电影片段欣赏，给予学员启发）
- 3、头脑风暴（运用团队的智慧发现问题、分析问题、解决问题，学以致用）
- 4、游戏互动（将深奥的理论融入轻松的游戏之中，在笑声中学习和领悟）

#### 五、培训对象：

部门主管、部门经理、项目经理、副总等企业中层管理人员

#### 六、时 间：

1—2天（1天/6课时）

#### 七、课程大纲（根据企业具体的实际情况适当调整）

##### 第一讲：执行的本质——结果导向

##### 一、执行力为什么这么火

- 1、没有执行，就没有结果。
- 2、执行是一种文化和信仰。
- 3、团队执行力=团队竞争力。

##### 二、执行力的本质—结果导向

- 1、团队及个人执行不力具体表现

三个和尚的案例分析

- 2、执行力铁三角：

- 1) 环境（执行力文化）
- 2) 能力（能执行）

3) 意愿 (责任与胸怀)

### 3、结果 VS 任务 (外包思维)

没有任何借口的执行不等于纯粹的服从？ (小组讨论)

执行的理念是要求人们自我负责。

## 第二讲：如何打造团队执行力

### 一、执行团队应具备的三个条件

思想统一、声音统一、步调统一

### 二、团队和群体的区别在哪里？

执行团队	群 体
有明确的分工、责任意识	职责模糊、各自为战
组织监督机制	没有统一的目标
组织原则	无组织、无纪律
组织分享机制 (开放)	教会徒弟饿死师傅 (封闭)
.....	.....

### 三、执行团队结构

1、目标性 2、主动性 3、合作性

4、互补性 5、共享性 6、裂变性

### 四、执行团队管理过程中的四大问题

1、动力问题 2、效率问题 3、协调问题 4、持续问题

### 五、执行团队管理者的素质模型

1、干什么、学什么：缺什么、补什么！

习惯、惯例、不约而同的一种行为

## 第三讲：商业人格——百分百的负起责任

壹、执行的启蒙：内部关系简单化

1、人治文化、含糊文化、面子文化

2、执行方向：认真第一，聪明第二

## 式、 人格与商业

### 1、不担当、不负责、不执行的具体内因

为什么不行动？要看别人怎么做；

为什么心情烦躁？因为热衷于内部比较；

为什么不做结果？因为心中没有原则；

为什么不负责？因为期望别人承担；

这就是商业人格的缺失，没有商业人格，就没有职业化的根本，就没有执行的团队。

商业人格——独立坚守原则，独立履行职责的品格。

### 三、商业人格：

1、二个要素：靠原则去做事；靠结果做交换

2、二个标准（成年人逻辑；社会人心态）

### 四、商业文明启蒙，是真正的执行启蒙

1、从依附型，向独立型转变；

2、从服从型，向主动型转变；

3、从人治型，向法治型转变；

4、从避责型，向守责型转变；

5、从封闭型，向分享型转变。

## 第四讲：企业制度执行中的难点与客户价值

### 壹、 什么是客户价值？

1、客户价值是执行的动力与方向

2、战略上，是优秀公司百年基业的根本

3、创造客户价值是我们企业存在的唯一理由！

### 三、怎么做客户价值？

- 1、敬畏客户，超越客户价值期望
- 2、让客户感动、超越客户期望。
- 3、在保证自己公司基本利益的前提下，满足客户需求。

### 四、客户价值的修炼

每天反省自己我为客户做了什么。

### 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。

### 六、企业制度执行中的难点

#### 1、企业制度的关键意义

制度是运营的保障

制度能不能有'特例'？（案例解剖）

#### 2、企业制度的执行难点与困惑

1) 制度是给谁制度的？是好是人，还是坏人？是下属，还是全员？

2) 没有绝对的科学和合理的制度

制度认同的程度，认同的程度决定了执行的程度

3) 制度必须具有刚性

4) 结果提前 自我退回 认真第一 聪明第二 锁定目标 专注重复

决心第一 成败第二 速度第一 完美第二 结果第一 理由第二

5) 买面包的案例分析

报销风波案例分析（情景模拟和实战演练）

