

钢铁团队执行力

【课程背景】

目前，中国企业内部普遍存在这样的现象；

- 5%的人看不出来是在工作，而是在制造矛盾，无事必生非=破坏性的做；
- 10%的人正在等待着什么=不想做；
- 20%的人正在为增加库存而工作=“蛮做”、“盲做”、“糊做”；
- 10%的人由于没有对公司做出贡献=在做，而是负效劳动；
- 40%的人正在按照低效的标准或方法工作=想做，而不会正确有效地做；
- 只有 15%的人属于正常范围，但绩效仍然不高=做不好，做事不到位；

在今天的商业环境中，想要取得成功，企业必须拥有具备一流执行力的团队。企业发展 40%靠企业策划，60%靠企业各层管理者的执行力。缺乏执行力是许多企业的通病，执行力不强常常是企业管理中无形的“软肋”。企业的核心竞争力，就在于执行力，没有执行力，一切都是空谈。（联想集团 CEO 杨元庆）；本课程旨在全方位打造团队的执行力，从而提升团队的战斗力！用通俗的例子解释执行的理念与行为；用互动的方式引导正确的执行心态与执行技能。

【课程收益】

- 树立商业人格，建立以结果为导向思维模式
- 树立当担和责任意识，公司兴亡我的责任
- 培养服从执行意识，没有选择性服从只有绝对服从
- 树立结果思维，知道什么是结果
- 解决执行者能力问题、杜绝我能力不够的借口
- 学会高效执行的 4 种工具方法
- 克服被动执行、树立主动创造性执行意识
- 提升执行速度、建立反馈极致、高效执行习惯

【课程对象】公司全员

【课程时间】2 天（6 小时）

【课程特色】

课程一改传统单向灌输式的培训方式。采用讲授与体验相结合的方式进行，能极大调动激发学员的积极性，增强参与度，大幅提升学员体验感。变告诉我为我体验到、我收获到。极大提升培训效果。

■ 课程大纲

一、课程仪式：

- 1、全体学员着迷彩服
- 2、宣读入训须知
- 3、军事化训练，强调纪律
- 4、面向解放军军旗宣誓

- 5、奏响《解放军军歌》
- 6、全体进入军人状态，准备入场

二、我们一起思考：

- 1、思考：什么是执行力？
- 2、执行力：企业不得不长期关注的主题
- 3、解读企业执行力问题
- 4、商界领袖谈执行力
- 5、永不抱怨——战争的成功之道
- 6、沃尔玛、万科、海尔等知名企业都是退役军人领导的企业
- 7、观看视频片段《冲出亚马逊》
- 8、没有任何借口是军人完成任务的必然选择
- 9、学员分组，组建自己的企业，建立企业核心文化及对外宣传

三、执行心态---解决执行者态度问题

1、商业人格

- ◆商业本质：价值的交换
- ◆价格=价值
- ◆工作结果交换价值
- ◆工资=工作结果的交换

2、勇于承担责任，这是我的责任

- ◆敢于担当叫做负责任
 - A:为自己承担责任。当一个员工说公司有问题，别人的问题，你立刻停止成长（自杀）
 - B:为领导承担责任和同事承担责任。
- ◆公司兴亡，我的责任

体验：责任者

3、结果导向与借口导向

- ◆公司有问题就是你存在的价值，才是你的机会，
- ◆生活有问题证明你还活着，企业有问题证明企业还存在。
- ◆私下说公司的缺点就代表他在出卖自己（肉体+灵魂）；
- 心态：改变不了---改善---改善不了---接受---接受不了---结束他。**
- ◆公司找你来就是解决问题的一没问题你立刻失业；
- ◆解决问题越多，你的价值越高，

4、绝对服从、钢铁执行

- ◆服从命令是军人的天职
- ◆服从领导是员工的基本素质
- ◆服从团队和领导的决策
- ◆支持上级，对领导心存敬畏
- ◆只有绝对服从，没有选择性服从

四、执行目标---解决执行结果的问题

1、结果定义

2、企业执行的三大假象

- ◆态度不等于结果
苦劳、疲劳不等于功劳
汗水、泪水不等于薪水
- ◆职责不等于结果
- ◆任务不等于结果

3、不做结果的三大原因

- ◆不知道什么是结果（认识问题）
 - ◆不愿意做结果（态度问题）
管理者如何培养下属的认识和态度问题
- ◆做不到结果（能力问题）

在你成为领导者之前，你的成功跟自己有关系；在成为领导之后你的成功就跟团队有关系-----杰克-韦尔奇

4、结果三要素

- ◆有时间
- ◆有价值
- ◆可考核
- ◆结果的基本保障：契约精神

5、结果的两种思维

- ◆承包商思维
- ◆镜子思维

五、执行能力---解决执行者能力问题

1、“我不会”就“练”

- ◆能力是练出来的
- ◆千万别把运气当本事

2、“不可能”就“逼”

- ◆潜力是逼出来的
- ◆全力以赴：变“不可能”为“不，可能”

3、“没办法”就“想”

- ◆办法是想出来的
- ◆心法大于方法，方法总比问题多

4、高效执行的四种工具方法

- ◆承诺法
- ◆目标分解法
- ◆工作流程法
- ◆重点优先法

六、主动创造性执行---解决主动执行的问题

1、主动执行

2、创造执行

3、凡事超越期望

七、行动---解决行动速度问题

职场竞争本身就不存在完全的公平，听到发令枪不是同时，起跑线不是同样，跑道质量不是同质，裁判尺度也不同。唯一想胜出的只能是速度和耐力。

1、立即——快

2、行动——干

3、烧水理论

体验：生死线

八、高效执行系统与习惯养成

◆科学管理的基础：重复的工作必须要流程化、标准化

◆如何发布高效的指令？

◆当日主动复命，及时反馈

◆杜绝模糊和没有标准的措辞

◆高效执行系统 4 要素

体验环节：执行者