

## 《团队执行力训练营》核心内容

### 第一讲：商业人格——执行的团队，内心的强大

#### 一、人格与商业

为什么不动？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，让我们落后于优秀公司，没有独立的人格，没有内心的强大，就没有执行的基因。

#### 二、商业人格

- 1、三个要素：靠原则去做事；靠结果做交换；独立的个人品格。
- 2、二个标准：成年人逻辑；社会人心态。

#### 三、商业文明启蒙

从自卑依附型，向自信独立型转变； 从消极服从型，向积极主动型转变；  
从私情人治型，向契约法治型转变； 从内耗避责型，向诚信守责型转变；  
从保守封闭型，向开放分享型转变。

### 第二讲：结果与任务——执行就是要结果

#### 一、结果是什么？

我们每天做的是结果？还是做的是任务？许多人没有搞清楚。

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；客户价值是做结果的方向。

#### 二、什么是任务，什么是结果？

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。

#### 三、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。

#### 四、如何做结果

结果外包法；底线结果法。

### 第三讲：客户价值——执行的动力与方向

#### 一、什么是客户？

我们的衣食父母；是越用越多的资源；是我们商业回报的来源。

#### 二、什么是客户价值？——是非业务价值！客户价值是执行的动力与方向。

战略上，是优秀公司的百年基业之根本；

#### 三、怎么做客户价值？

敬畏客户，超越客户价值期望，让客户感动。——内心

在保证自己公司基本利益的前提下，满足客户需求，超越客户期望。——行为

#### 四、客户价值的修炼

- 1) 你的客户是谁？
- 2) 上周为这些客户做了哪些工作？
- 3) 这些工作的结果是什么？
- 4) 本周准备做什么事感动客户？

#### 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。

- 1、对上级和平级：给提前量；给依据；给方案；给选择题。
- 2、对下级：激励；给成长机会；给原则；给方法。

### 第四讲：执行型人才的三大标准——我是执行人才吗？

- |         |         |
|---------|---------|
| 第一是信守承诺 | 第二是结果导向 |
| 第三是永不言败 | 个人战略规划  |

### 第五讲：执行的四十八字真经——执行训练的要领

#### 一、执行的八字方针：认真第一、聪明第二

不认真与太过于聪明，是一个问题的两面。聪明人一生都在想办法，想如何找到更好的办法超过对手，而不是通过认真做事超过对手。

#### 二、执行的十六字原则：结果提前、自我退后/锁定目标、专注重复

什么是不简单？能够把简单的事千百遍做对，就是不简单；什么是不容易？把大家公认的非常容易的事情认真地做好，就是不容易。

锁定目标，将能量和精力聚焦在一点上，目标一旦确定，一切归于简单。专注重复，每一天，每一月，

每一年，简单的事情重复做。

#### 三、执行的二十四字战略：决心第一、成败第二/速度第一、完美第二/结果第一、理由第二

光说不练的人背后是没有决心，是害怕失败的表现；追求完美的人多半的结果是失败，而讲究速度的人至少会有结果；任何理由都不能够代替胜利的结果，只有胜利是我们的目的！

## 第六讲：4R 运营管理体系——建立不依靠任何能人的制度体系

是什么成就了 GE 这家伟大的商业帝国，是运营模式，是制度执行力，是落实战略的执行制度，北大华商独家 4R 思想与模式，更加适合中国企业实际情况，并在上千家企业得到效果。

凡事必有结果;R1 有结果就必须落实到“我”;R2 对“我”不相信就必须检查;R3 有检查就必有奖罚.R4

R1 就是结果定义清楚 R2 就是一对一责任 R3 就是检查与改进 R4 就是奖罚不过夜

**R1：结果定义，预算与计划系统**

**R2：承诺结果，关键职责**

**R3：检查结果，业绩跟踪改进系统**

**R4：即时奖罚，业绩考核评估系统**

### 制度执行力致胜方法

#### 1、4R 秘书法：

总经理与中层之间，领导与执行人中间，要设立一个“4R 大秘”，他的任务就是检查结果执行情况，并按时督促和汇报，节省领导的时间。

#### 2、定期质询法：

一定的时间，组织一次结果质询，汇报结果，接受质询，改进执行力，对长期不结果的，就要警告甚至淘汰。

### 4R 实践：YCYA 实用工具

## 第七讲：高层执行力——迫使员工进化

### 一、狼性总经理的四大战略底线

生死之理：靠什么来指导我们的思想？

存活之理：靠什么来指导我们的业务安排？

致胜之理：靠什么获得比较竞争优势？

持续之理：靠什么获得持续竞争优势？

### 二、狼性总经理四大领导原则

1、自知之明：总经理必须懂得只有专注于一点方可成为某一领域的老虎。

2、顺水行舟：总经理永远要懂得是时势造英雄，而不是英雄造时势。

3、血浓于水：总经理要懂得是鲜血形成了团队中牢不可破的信赖。

4、知己知彼：总经理要明白胜利并不说明自己强大，只能说明自己比对手更用心。

### 三、狼性总经理三大执行方针

#### 1、黑白分明

总裁要学会用一句话，结束下属的争吵，在企业里建立一个“对与错”、“是与非”、“黑与白”之间明确的界限和标准！

2、制造危机：比尔盖茨：微软永远离公司倒闭有 18 个月。华为总裁任正非：我对成功视而不见。

3、快速行动：石头如何漂在水面上？就是速度，这是中国企业致胜的原因。行动不一定有结果,但不行动永远不会有结果。

### 四、狼性总经理的三大角色定位

角色 1：首先是人力资源经理

角色 2：文化第一推动人

角色 3：是大客户经理

## 第八讲：中层执行力

### 一、中层执行要点

1、战略执行,是做大气层,将战略折射掉,还是做放大镜,将员工点燃？

2、带领团队,是当司机,还是当乘客?乘客永远不会自动变成司机——没有拼命的环境和机制,人为为什么要拼命?当人处于既得利益状态时,80%的忠臣会变得毫无斗志。

3、追求业绩,中层经理永远只有一个目标——赚钱!

你的工作标准在哪里?永远都不要放弃裁员的权利——大多数公司都声称自己的工作标准是按照中间层次的员工定的,但实际一定低于中间员工的水平。

4、超越期望。永争第一,没有最好,只有更好!

### 二、中层执行的方法(两讲三做)

1、讲清结果;2、讲清后果;3、做检查;4、做奖罚;5、做机制

“创新从本质上来说是一个赌注,并不是任何时候任何条件下都有资格去赌。”——摩托罗拉 CEO 高尔文

**只有团队的执行，才是真正的执行**

**---打造中国企业执行型组织**