
团队执行力与高效责任

课程大纲

(1 天版)

授课对象：企业中高层管理人员、核心团队成员、骨干员工

课程背景：

企业在发展中遇到的最普遍性的问题，就是执行力偏弱，缺乏责任意识！这也成为了企业发展的主要瓶颈之一。如何提升管理者与团队的执行力？如何快速培养部属的执行力？如何打造执行型团队？本课程将从理念、方法、工具等多方面提供最立竿见影的训练。

本课程，致力于解决以下问题：

- 1) 管理效能低，团队跟不上，下属累、管理者更累？
- 2) 员工缺乏责任感，工作没有结果，却找了一大堆理由和借口？
- 3) 制度出台以后，总是难以贯彻下去，制度变形、不了了之？
- 4) 企业总是靠上级指令拖着走，员工工作缺乏主动性？

5) 团队不缺能人但缺乏活力？如何打造一支忠诚度高、凝聚力强的执行团队？

课程收益：

- 1) 帮助企业注入执行理念，导入结果管控的执行工具；
- 2) 帮助企业发现日常工作中存在的执行力问题，教会员工正确的工作方法；
- 3) 帮助企业树立以结果为导向的思维习惯和行为习惯，大幅提升团队组织能力；
- 4) 帮助企业打造一支忠于职守、勇于担当的执行团队；
- 5) 帮助企业激活团队工作热情，化解部门之间的壁垒，让沟通更加高效；
- 6) 帮助企业建立一套指令必达系统，让每一项工作都能变成结果。

课程时间：1 天

授课方式：大量的互动训练、小组 PK、案例分享、视频与工具

课程大纲：

第一讲：商业人格——为团队注入执行的基因

一、人格与商业

- ◇ 为什么员工不行动？因为要看别人怎么做。
- ◇ 为什么总是心情烦躁？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？因为企望别人承担。

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。

二、商业人格

1. 二个要素：靠原则去做事（原则高于一切）、靠结果做交换（我要什么我清楚）

2. 二个标准：成年人逻辑、社会人心态

三、商业文明启蒙，是真正的执行启蒙

- ◇ 从依附型，向独立型转变；
- ◇ 从服从型，向主动型转变；
- ◇ 从人治型，向法治型转变；
- ◇ 从避责型，向守责型转变；
- ◇ 从封闭型，向分享型转变。

第二讲、结果与任务----请给我结果

一、结果意味着什么？

-
1. 商业交换：公司是以结果做商业交换的平台，
 2. 企业生死：企业依靠结果生存。
 3. 不同人生：人生是一个结果积累的过程。

二、什么是结果，什么是任务？

做任务是执行的假象，我们要的是结果，做结果与做任务完全不同。我们每天做的是结果？还是做的是任务？许多人没有搞清楚。

1. 什么是九段秘书？
2. 结果三要素：有时间、有价值、可考核

三、如何做结果

- ◇ 做结果的三个原则：客户原则；交换原则；检查原则。
- ◇ 做结果两个思维：外包结果训练法；底结结果训练法。
- ◇ 做结果的三个方法：复述承诺法；分解法；重点法。

第三讲：百分百责任

一、什么是百分百责任？

- 1、车祸的启示：只要我是后果的承担人之一，我就要为此负起百分之百的责任
- 2、百分百责任就是对自己的生命负责
- 3、百分百责任成就人生

二、如何训练百分百责任——执行人才的三大标准

1、信守承诺

信守承诺，就是说到就做到，拿出结果。

2、结果导向

像导弹一样，锁定目标，锁定结果，一往无前，不达结果决不罢休。

3、永不言败

唯一的失败就是你选择了放弃。不怕失败和热爱失败是不同的含义。

第四讲：4R 运营管理体系——建立不依靠任何能人的制度体系

一、更适合中国

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，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。

二、制度执行要点

- 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

三、制度执行流程

R1：结果定义清楚：心中有结果，执行有效果！

-
- ◇ 结果定义清楚：有时候,不是团队执行不力,而是事先没有讲清楚预期结果.
 - ◇ 不相信“拍胸脯式”的保证：
 - ◇ 上级下达各项目标，下级提出行动
 - ◇ 措施，没有措施的承诺千万不要相信。

R2：一对一责任：千金重担众人挑，人人头上有指标！

- ◇ 承诺一对一：执行，不能说“我们”，而要说“我”，否则多人承诺等于没人最后承担后果。
- ◇ 承诺带奖罚，没有奖罚标准，承诺等于没有说。

R3：过程检查：你越相信谁，就越要检查谁！

- ◇ 为什么美好的愿望，往往都是沉重的打击.
- ◇ 人们不会做你希望的，人们只会做你检查的.
- ◇ 对事不对人，我们要的是结果和改进.

R4：即时激励：立刻奖罚才有真正的执行力。

- ◇ 业绩考核解决公平，即时奖励却能带来执行。
- ◇ 好结果就奖，没有结果或坏结果就罚，奖罚两回事，奖罚不相抵。