

## 企业绝对执行密训班

讲师：张聿成

授课对象：企业老总、高层管理者

课程收益：

消除因团队执行力差导致企业内部隐藏的管理危机；

从打造团队的执行文化入手，推动业绩的增长；

消除老总个人的勤奋而高管团队领导力缺位的现象；

扭转员工不负责任、人浮于事的打工心态；

解决亲情化管理、制度无法执行等问题；

有效地管理 85、90 后等员工。

课时：1 天（7 小时）

课纲：

★ 执行力是现代管理的入口，也是节点走向结果的保证

责任下移——自我管理

我不相信——节点控制

结果导向——自我受益

★ 节点控制是执行力的基石

节点控制：把行为分成节点，一切尽在掌握中

自我管控：使我痛苦者必使我强大

企业里生存的底线：适者生存

企业执行力的核心：建立企业的一套系统（执行文化）

★ YCYA 制度是提升个人执行力保证

Y：Yes，执行人(员工)，一个对结果负责、信守承诺的人，接到任务指令后，明确做出承诺

C：Check，第三方(检查人)，个强调我不相信、关注节点的人，随时沟通，实时监督，过程监督

Y：Yes，执行人(员工)，一个使命必达、永不放弃的人，任务完成后，要明确向指令发出人汇报结果完成情况

A：Award，主管(管理者)——一个富有情商、助人成功的人，奖惩，根据检查结果，即时奖惩，奖惩不过夜

YCYA 的具体运用：结果定义、一对一责任、检查、即时激励（4R）

★ **4R 执行力系统：一套不依赖于个别关键先生的执行机制**

**R1(Result)：结果定义**

结果定义是企业的本质属性（挣钱/分钱）

结果定义三要素：1、可量化 2、有价值 3、可交换

**R2(Responsibility)：一对一责任**

人人都是当事人、参与者，对自己的结果负责

即使别人做错了，我也要做对

别人的错，不是我不做对的理由

责任稀释定律：人越多，责任越少

**R3(Review)：结果跟踪**

希望什么就检查、监督什么；执行的环境很重要

R3 的前提：我不相信你

R3 的功能：制止“魔鬼”

越信任就越要检查，打造检查平台三大系统

**R4(Reward)：即时激励**

薪酬对执行力几乎没用，满足员工的心理计算才有效

你立即激励什么，你就立即得到什么

一个人做事情若感受不到回报，其实就是在消弱他的执行能力

激励（回报）不能只放在心中，一定要表现出来

水果基金：取之于“民”，用之于“民”

老板的职责在于发现员工的优秀之处

发现优秀员工的办法：提“过分”的要求

★ **责任管控要点——责任使人进步**

明确权责

时间守恒

沟通职责和结果

授权（做重要但不紧急的事）

制造快乐或适当的宣泄

## 检查和监督

### ★ 执行就是要结果

为什么无数的公司都拥有伟大的战略，只有少数公司成功？

为什么无数人都拥有伟大的梦想，只有少数人成功？

执行力出了问题（执行前：用人不疑；执行中：一竿子插到底；执行后：打板子）

执行文化：行大于知、态度大于能力

执行的三大标准：意识、信息、行动

执行的关键：锁定目标，专注重复

执行前：结果、责任；

执行中：检查；

执行后：即时激励

老板需要做的三件事：**做好节点管理、做好期望值管理、做好人性化管理**  
(高于制度和期望值的管理就是人性化管理)