

团队管理课程——领导力提升

——责任到位，执行才不会缺位

——执行到位，结果才不会错位

主讲：于唐山

▶▶课程背景

【问题的症结】——

为什么？领导制定了目标、量化了指标，反复强调、磨破嘴皮，员工还是打折扣？

为什么？有些员工总是拖拖拉拉，做事没激情，责任心严重缺失，执行力实在太差？

为什么？他们有能力、有经验、有影响力，但就是不给好好干，心态问题很严重？

为什么？团队氛围不佳、勾心斗角、各自为战，推诿扯皮，而你天天救火和调节？

为什么？有人眼中只有工资却没有成长，单位没给你加薪，你有做过加薪的贡献吗？

为什么？开会讲过，工作交代过，最后还是碰到问题，我们被忙死、累死、气死……

👉 症结出在哪里？

答案是员工们“缺乏责任心，也缺乏执行力”！

【请问】：执行力到底从哪里来？执行力源于责任心，责任心是第一执行力！责任心是前提、是基础，执行力是保障、是关键；只有责任心强了，执行才不会打折扣，实施中才不会走样，只有执行有效，才意味着责任到位；**责任到位，执行才不会缺位，执行到位，结果才不会错位！**

【我们的呼吁】——

“新时代”赋予新责任，在当今竞争惨烈的房地产行业，要牢记：责任心是血脉，执行力是命脉！**“责任心”是导致“结果”好与坏的重要因素；工作不在于做事的类别，而在于**

做事的人；能力再强，缺少责任，工作应付只为完工，不可能把工作做好；任何上班都不是拿工资的理由，为单位创造有价值的结果才是得到报酬的最高衡量标准。提升执行力，就是要变“执行不力”为“执行够力”和“执行到位”。

要问团队组织里最损害绩效的病症是啥？那毫无疑问是工作中的“责任心缺失”以及与此相关的“执行力严重不足”现象。而医治它的根本做法就必须“重塑责任心，提高执行力”，此改变势在必行，不能再拖！

▶▶课程安排

课程时间 ▶ 2天（6小时/天）

培训形式 ▶ 主题演讲、案例教学、影音分享、互动演练、PK竞赛……

——激情、快乐、感动，原来这才是“真正的培训”，这才是“真正的效果”……

培训主讲 ▶ 于唐山老师 中国执行力第一人、中国著名实战派管理专家

——他，15年培训生涯、累计授课3000+场、学员超过3000000+人次，员工培训实力派！

——未曾君临，已被传说！全员培训，品质保证，请认准“于唐山”老师，大家都知道！

▶▶课程收益

【课程带给企业收益】 如何建立不依赖能人的业务体系 – 制度执行力

- ✓ 激发干事激情、勇于突破创新精神：树立勇争一流的执行意识；培养争先进位意识
- ✓ 改变：只言论不行动、有部署无检查，当工作“二传手”、领导“传话筒”。
- ✓ 正视荣辱观，改变：“事不关己、高高挂起、明哲保身、但求无过”的恶习。
- ✓ 责任明确，利益直接、有效沟通、提升团队执行力，储备高效后备管理人才！
- ✓ 如何有效强调结果导向、责任划分、监督和激励机制？如何提高下属工作绩效？

【课程带给学员收益】 将参与者打造成职业者、专业、敬业职业化领导者

- ✓ 请思考：凭什么交换你每天的薪酬，你的工资从哪里来，30年以后拿什么来养活自己？

- ✓ 机会不是等来的，责任的承担就是能力的提升，工作到位能有好位，做不可替代的员工。
- ✓ 岗位有替代性，打好自己的事业基础，每天进步一点点，有效管理自己的职业生涯……
- ✓ 高标准、严要求；把一分钟当做 60 秒的人，要比把一分钟当一分钟的人更有机会。

▶▶ 课程大纲

第一部分：重塑责任心——责任胜于能力

一、重塑责任之“建立责任意识”·责任决定成败

- 1、重新抛出话题：责任，责任，还是责任
- 2、工作承载责任：选择了工作，就选择了责任
- 3、你的责任心，决定你成就的大小
- 4、扩大“责任圈”，便放大了“成功圈”
- 5、“企业”就是我的家，对工作负责就是对自己负责

二、重塑责任之“解读两者关系”·责任胜于能力

- 1、为什么“这个世界上到处都是有才华的穷人”
- 2、没有高度的责任心，没有了拼搏精神，再有能力也是空谈
- 3、三分能力，七分责任，责任胜于能力
- 4、责任是软的，能力是硬的，责任的承担就是能力的提升
- 5、有能力又负责，并且有拼搏精神的员工，才是团队骨干

三、重塑责任之“创建责任文化”·集体利益至上

- 1、团队第一，荣誉至上：集体的力量如钢铁，众人的智慧如日月
- 2、把集体利益放在第一位，无名也有名；把个人利益放在第一位，有名也无名
- 3、“企业”是我们共同的事业：集体奋斗，共建共荣
- 4、合作共赢：合作才能大作，携手才能共赢
- 5、从理念到动作：树立团队责任的“五大作风”

四、重塑责任之“选择承担责任”·我负责，我成长，我成功

- 1、自我修炼：我是一切问题的根源
- 2、“企业兴亡，我的责任”是最高责任标准

- 3、勇于负责任，才能担重任，责任心是第一执行力
- 4、摒除借口病：不为失败找借口，只为成功找方法
- 5、面对问题，问题解决一半；逃避问题，问题扩大一倍

五、重塑责任之“责任落实到位”·责任重在落实

- 1、无效责任：“人人有责”，最终变成“人人无责”
- 2、责任不分大小，关键在于落实
- 3、把责任留给自己，把结果带给“企业”
- 4、锁定责任，才能锁定结果
- 5、复命：结果第一，请给我结果吧

第二部分：赢在执行力——执行必须到位

一、执行标准：高效执行的“三把标尺”

- 1、 100%沟通到位——“该说的要说到”
 - 1) 反思：——该说的，说了没
 - 2) 不要说废话，说太多废话的人迟早会成为“废人”
- 2、 100%实施到位——“说到的要做到”
 - 1) 反思：——说到的，做了没
 - 2) “想”是问题，“做”才是真正的答案
- 3、 100%结果到位——“做到的要见到”
 - 1) 反思：——做到的，见到没
 - 2) 忙要忙到点子上，让每一个员工成为组织的盈利单位

二、化解阻力：革除团队执行“五大陋习”

- 1、“讲过了”就“盯”（管理是盯出来的）——“盯”了没有？
 - 1) 树立共同的目标，紧盯目标，为目标而战
 - 2) 带着信心出去，带着目标和结果回来

2、**“我不会”**就“练”（能力是练出来的）——“练”了没有？

- 1) 伟大是熬出来的，骨干是折腾出来的
- 2) 千万别把运气当本事，运气与本事是两码事

3、**“不可能”**就“逼”（潜力是逼出来的）——“逼”了没有？

- 1) 成功：差一点就失败了；失败：差一点就成功了
- 2) 全力以赴：变“不可能”为“不，可能”

4、**“没办法”**就“想”（办法是想出来的）——“想”了没有？

- 1) 思想不滑坡，方法总比困难多
- 2) 心法大于方法，心有所向，法有万种

5、**“找借口”**就“没有任何借口”——“找借口”了没有？

- 1) 推卸责任是借口，解决问题是原因
- 2) 习惯找借口，成功没入口

三、实战执行：高效执行应该这样做

1、 方法论 1：具体执行项目应该如何规划

1) 执行项目管理的“自然计划模式”

- ✓ 宗旨：最终目的
- ✓ 愿景：远景描述
- ✓ 头脑风暴：思维导图，大量收集
- ✓ 组织整理：全面筛选，明确意义
- ✓ 行动方案：下一步行动，责任到人

2) 项目实操·案例分享

2、 方法论 2：高效执行的效率密码与核心技术

- 1) **效率 DNA 解密**：让效率倍增的关键技术
- 2) **“土豆”技术**：清单的习惯——为什么精英都是“清单控”
- 3) **“青蛙”技术**：关键的要务——要事第一，吃掉那只青蛙
- 4) **“番茄”技术**：专注的力量——终结拖延症，神奇的番茄工作法

第三部分：领导者的管理思维--聚焦结果，请用结果来复命

一、执行核心：结果导向，执行必须到位

【引子】：执行不到位，不如不执行

1、 执行到位，“细节”必须到位

- 1) 执行：从细节中来，到细节中去
- 2) 工作无小事，细节决定成败

2、 执行要到位，“检查”必须到位

- 1) 锁定责任，才能落实责任
- 2) 信任不等于放任，授权不等于弃权

3、 执行要到位，“结果”必须到位

- 1) 讲功劳，讲结果，不是“做事”，而是“做成事”
- 2) 请给我结果：没有如果，只有结果；只有功劳，才有酬劳

二、知行合一：结果导向思维：创造真正的执行与管理

- 1) 做结果三思：结果是谁要的？结果要有什么？结果有什么用？
- 2) 团队执行中的四大假象，错误的认为自己做好任务指标
- 3) 任务的锁定是完成目标的前提
- 4) 领导只为结果买单、组员为结果而战
- 5) 目标结果的三要素

三、领导者能力的三大核心

- 1) 人员流程：用对的人
- 2) 战略流程：做对的事
- 3) 运营流程：把事做对

第四部分：直奔结果，打造执行到位的“结果文化”

- 1、破除苦劳逻辑：用结果衡量执行，论功劳不论苦劳
- 2、执行必须到位，让团队“为结果而战”

1) 尽职履责：改“全力应付”为“全力以赴”

- a、克服“交差思维”
- b、克服“应付思维”
- c、克服“差不多思维”

2) 解决问题：改“抱怨问题”为“解决问题”

- a、问题发生了，找不到原因不放过；
- b、问题发生了，找不到责任人不放过；
- c、问题发生了，找不到整改措施不放过；

3) 拿到结果：改“苦劳疲劳”为“结果说话”

- a、做任务是“假执行”，做结果才是“真执行”
- b、一流干部“给结果”，末流干部“讲如果”
- c、上班不是拿工资的理由，为组织创造结果才是获得报酬的原因