

# 力行致远--管理干部执行能力提升

## 课程背景：

中国不缺乏雄韬伟略的战略家，缺少的是精益求精的执行力，我们不缺乏好的制度，缺乏的是对规章制度不折不扣的执行。与我们形成鲜明对比的是以德国人和日本人为代表的近乎刻板的认真：德国的小孩如果将橡皮掉在室的某个桌子下，必先找个原点，画上坐标系，逐区搜索；丰田汽车公司在美国市场调研时，居民吃什么食物，看什么电视节目都记录在列。肯德基的管理制度严格到了每种作料搭配的精确分量，切青菜与肉菜的先后顺序与刀刃宽窄、烹煮时间的分秒限定等。“做小事”的人想做大事，无可厚非，但大量的工作，都是一些琐碎的、繁杂的、细小的事情的重复。这些事情，做成了，做好了，可能并不见得有什么成就；一旦做坏了，就使其他工作受累，一直影响下去，就会把一件大事给弄垮了。

## 课程收益：

- 1、建立责、权、利对等机制，消除责任推诿
- 2、加强组织执行力，提升管理干部的管理能力和领导力
- 3、完善公司制度、优化流程，建立不依赖于能人的管控体系

**课程对象：**各层级管理干部

**课程时间：**1天，6小时/天

**课程形式：**讲授法、案例分析、互动分享、体验式教学

## 课程纲要：

## 一、危机意识训练----激发执行动力

1. 看图、思考：你看了什么？你想到了什么？
2. 危机意识左右竞争结局---猎狗与兔子的PK
3. 没有危机就是最大的危机---青蛙之死
4. 个人的危机---职场的“公交车”定律
5. 企业的危机---商业竞争的“丛林”法则
6. 案例与分析：当前宏观环境与企业的经营现状
7. 分享与感悟：商界巨子的危机意识
8. 什么是执行？什么是执行力？

结论：竞争产生危机，危机产生动力！唤醒潜在危机意识，击活求胜欲望，启动执行动力。了解执行、执行力的真正内涵。

## 二、团队精神训练---凝聚放大力量

1. 理由无力实力为王---手指的理由与拳头的力量
2.  $1+1 > 2$ ---蚂蚁的弱小与强大
3. 什么是团队？什么是团队精神？
4. 共同的愿景、目标、价值观---小白龙与小毛驴
5. 团队角色认知？---优势互补协同作战
6. 如何打造高绩效团队？---高效团队案例分享；
7. 体验：PK开始---见证执行型团队的建立

结论：团队精神---成就个人事业、凝聚组织力量。了解团队的涵意，赋予学员团队精神，掌握建立高绩效执行团队的原则方法。

## 三、结果导向训练---任务变成结果

1. 员工困惑与企业的苦恼。
2. 什么不是结果？---破解错误的结果观念
3. 什么是结果？----解析结果的三个要素；
4. 做结果的三大原则
5. 做结果的两大思维
6. 做结果的三大方法
7. 讨论：结合自身工作我该如何做结果？

结论：---个人靠结果自立、企业靠结果生存，掌握做结果的理念、原则、思维与方法；传达“提供结果，用结果交换”的工作理念。

#### **四、执行方向训练----实现客户价值**

##### **(一)外部客户价值**

1. 企业从哪里来，到哪里去？
2. 客户价值的维度
3. 做客户价值的四个原则
4. 做客户价值的五个方法

##### **(二)内部客户价值**

1. 怎样才能提供内部客户价值？
2. 对上级、平级、下级的要点

讨论：站在客户的立场思考如何对待工作？

结论：客户价值是生存底线、客户价值是执行方向，让“客户就是上帝”不只是一个口号让所有人努力为内外部客户提供价值。

## 五、执行人才训练---塑造商业人格移植执行基因

1. 什么是商业人格？
2. 商业人格的四大要素；
3. 获得商业人格的五个转变；
4. 执行型人才的三大标准
5. 解除观念中的三大执行障碍。
6. 执行人才的职业定位---业余选手 VS 职业选手；
7. 执行人才的职业追求---相对成长 VS 绝对成长；

结论：人是关键因素，商业人格是执行基因！商业人格的要素及获得商业人格的方法，使您的团队成员获得“商业人格”的执行基因。

## 六、责任心态训练---勇担责任的心态与机制

### (一)责任重于能力：

1. 为什么不被重视、不被信赖、没有机会？
2. 负责任是信任的起点，把责任视为使命
3. 成功者都是 100%负责任的人

### (二)责任锁定机制：

1. 为什么借口满天飞？为什么不肯担责任？
  - ①. 陷阱一：责任怎样转移的？--“请示”变“请做”
  - ②. 陷阱二：人多真的力量大吗？--和尚吃水的故事
  - ③. 陷阱三：难题真的没有解吗？--降落伞的合格率
2. 锁定责任，收获结果的 4 个步骤
3. 责任锁定工具

结论：锁定责任才能收获结果！解除观念中的执行障碍。给出执行人才的标准，让您的团队对照提升。

## 七、精鹰中层训练----起关键作用的中坚力量

1. 检视我们企业的这些问题？
2. 问题的根源--中层执行力不强
3. 中层执行的三大理念
  - ①. 只做聚焦战略的放大镜不做消耗能量的大气层
  - ②. 只做负责任的司机不做事不关己的乘客
  - ③. 只做公司的资产不做公司的负债
4. 中层执行的方法—“两讲三做”
  - ①. 讲清结果、讲清后果
  - ②. 做检查、做奖罚、做机制

结论：像老板一样思考、像员工一样行动，给中层以正确的理念及执行的方法  
打造真正能够带领团队做出业绩的精英中层。

## 八、执行系统与工具

1. 我们需要怎样的战略实施的支撑系统？
2. 三阶段执行体系-确保战略落地的制度保障
  - ①. 事前：计划-结果定义，职责-责任管控
  - ②. 事中：措施-流程管理，检查-考核跟进
  - ③. 事后：激励-奖罚兑现，改进-总结改进
3. 执行工具
  - ①. 个人战略操作模板一个人战略与公司战略连接

- ②. YCYA 承诺管理系统—结果承诺机制
- ③. (日周月) 计划结果—自我管理、结果保证
- ④. 月业绩报表、月计划—战略转化可执行的计划
- ⑤. 质询会体系—关键措施、及时纠偏给您消除企业管理最大黑洞的运营管理体系，从管理系统上解决您执行的困扰。