
《提升团队执行力的八大途径》

【课程背景】

为什么很好的战略在执行时遇上了人情就会流产?为什么我们在执行前,关于制度和流程说的都很清楚而在执行的时候一样会打折?为什么在执行过程中,高层总是有方向但缺力量,而中层却是有力量但没方向?为什么看似宏伟的战略却因为执行不力而付之东流?因为“执行”的主体在行动的过程中永远都是个“变量”,不但因人而异,而且因时而变,不同的管理者在执行同一件事情时会得出不同的结果。如果要想解决执行力的若干问题,就必须先剖析影响执行的根源,然后再找其方法,这样解决问题就自然变得清楚些,容易些。

本课程是专注于深度剖析影响执行力的八个根源,让学员正确的理解为什么“宁愿要三流的战略、一流的执行,也不要三流的执行、一流的战略。”本课程一针见血、实用性强、深刻易懂、简单易学,适合企业内部所有想要在短期内提升执行力的学员,更适合想要彻底打破执行硬伤,进阶高层,练就一流执行力的企业精英人士。

【课程时间】

2天

【参加对象】

领导层和管理层

【课程大纲】

第一途径：文化途径，只有文化才具有统一性、引导性和传承性

途径解析：文化是“因”，执行有“果”

用拿什么领导你我的团队

文化具有引导性，制度具有约束性

为什么只有文化具有统一性，引导性，传承性？

团队执行文化的建立细则-先后和主次

3个步骤将团队粗文化过渡到可执行文化

要想给企业一个结果，就必须给员工一个理由

案例讨论：如何建立组织文化？

第二途径：定位途径，只有确定了方位才有可能准点到达

途径解析：定位决定成败

- 1、我们的团队要做什么？
- 2、我们的团队在做什么？
- 3、我在做什么？
- 4、我能做什么？
- 5、我们的团队需要我做什么？
- 6、定位就是：找准位置，聚焦目标，超越期望。

案例讨论：如何定位自己的“团队”？

第三途径：规划途径，预则立，不预则废

途径解析：如果员工没有未来，一切都要从头再来

- 1、规划好团队完成目标的行动方案
- 2、规划好自己的管控步骤和方法
- 3、规划好员工的现在和未来
- 4、规划好团队的未来和现在
- 5、“规”是起，“划”是落
- 6、管理基本功---目标与计划
- 7、团队成员目标理解力评估 3 法
- 8、团队成员目标的分解力评估 3 法
- 9、团队成员的目标执行力评估 3 法

解决之道：如何让回答者，服务发问的人？

案例讨论：如何制定切实可行的行动方案？

第四途径：心态失衡，意愿 0.1 失误百分百

途径解析：“真的不能”VS“真的不愿意”

- 1、团队成员的心态因何而变？
- 2、如何做好团队成员的心态管理和情绪管理？
- 3、改变员工心态的 5 步工作法
- 4、案例：从一个不科学的激励方案看员工的变化
- 5、案例：从一个科学的激励方案看员工的变化
- 6、为什么在执行过程中，心态比指标更重要，态度比经验更重要

案例讨论：当员工心态变化之后？

经典学习：长征路上毛爷爷是怎样梳理全体指战员的“心态”的

第五途径：流程脱轨，执行过半也为零

途径解析：越有操作性的流程，对执行越有利

- 1、像巴顿那样建立“铁规”
- 2、流程不在长短而在于可行
- 3、给执行建立一个清晰的标准
- 4、管理流程：运筹帷幄决胜千里
- 5、业务流程：让做和看一样简单
- 6、制度流程：让习惯成为自然

案例讨论：是流程决定组织，还是组织决定流程？

第六途径：沟通不畅，问题一天比一天多

途径解析：沟通是执行力的桥梁和纽带

- 1、“沟”是方法和途径，“通”才是真正目的
- 2、执行过程中，沟通的3个重要环节
- 3、执行过程中，沟通的4个支点
- 4、如何与不同性格的员工沟通
- 6、哪些因素会影响沟通质量

案例讨论：这堆货应该怎么办？

第七途径：考核松懈，执行结果永远是未知

途径解析：考核是执行力的唯一保障

- 1、掌握团队成员通用能力考核和奖惩法则
- 2、团队软文化考核，永远是无形的考核
- 3、从“冰山理论”素质模型看考核与不考核的区别
- 4、激励的10个法则
- 5、激励员工的6个有效步骤
- 6、团队在不同阶段的考核重点

案例讨论：最给力的考核？

第八途径：执行中的问题解决，只有完美团队没有完美个人

了解计划执行中的三大问题及解决之道

计划类问题：

与现实偏离

计划没有包含风险

没有具体内容

资源总是不够

解决之道：确保从愿景到行动的一致性

行动类问题：

人员没有积极性

人员执行与预期不符

任务责权不明

团队合作困难

解决之道：及时教导解决人的问题

控制类问题：

进度不断在拖延

不知如何掌握进展

计划赶不上变化

总有问题发生

解决之道：计管控一体化