

《打造地产团队执行力》

主讲：姚光林

【课程背景】

执行力不佳是企业常见的顽症，影响企业战略与经营目标的实现。地产企业在当下的竞争环境下必须有强大的执行能力才能保证团队快速完成目标，降低成本，提高效益，实现企业的良性运转。组织管控能力是影响团队执行力的重要因素，本课程从促进执行力落地的六大组织系统展开，找到打造地产团队高效执行力的密码，促进企业战略与经营目标的顺利实现。

【课程时间】

1天（6课时）

【课程目标】

从组织管控系统的角度反思执行力不佳的原因，掌握相应的改进方法，“对症下药”，保证团队执行力的落地。

【授课对象】

全体员工

【课程纲要】

- 一、 高绩效地产团队的特点
- 二、 完美团队组合
- 三、 执行与执行力

执行：有结果的行动！

(结果导向/兼顾过程/超越期望)

执行力：实现目标，达成结果的能力！

企业需要什么样的执行力？

——目标能实现；制度能贯彻；行动有效率；做事有结果！

案例：军队执行力解析与启发……

四、 团队执行力的六维打造

(一) 文化导向系统

- 1、执行力是企业文化的标志
- 2、领导决定执行力
- 3、寻找方法，远离借口
- 4、消灭形容词，量化执行
- 5、营造积极向上的正能量氛围
- 6、与时间赛跑，拒绝拖延

★案例：万达、碧桂园等执行文化

(二) 责任定位系统

- 1、高层：塑造文化、制造危机、建立机制、锁定结果
- 2、中高层：
 - (1) 淡化权力，强化责任；
 - (2) 以身作则，带头执行；
 - (3) 知人善任，有效培训；
 - (4) 合理分工，角色锁定；
 - (5) 深入检查，持续进行；
 - (6) 及时沟通，信息对称；
 - (7) 优化机制，理顺流程；
 - (8) 绩效考核，兑现奖惩；

(9) 激励士气，恩威并行。

3、基层：服从第一、信守承诺、锁定目标、认真专注、注重效率、提供结果

(三) 目标管理系统

1、制订目标

(1) 地产目标分解图

(2) 目标制订的 SMART 原则及解读

(3) 建立结果导向的目标链条，明确支持条件

2、制订行动计划（进度节点/时间节点/流程步骤/操作方法/计划调整与审定、
报备）

★地产目标实现的各类计划（参考）

A、地产项目总体开发计划

B、地产项目关键开发节点计划

C、地产工作计划时间标准

3、管理者在目标管理中的角色

(四) 控制检查系统

1、 建议实施五级检查

2、 流程管理、工作跟踪、节点把控

(1) 节点反馈的方式

(2) 节点反馈的步骤

3、绩效考核

(1) 采用结果导向的绩效考核

(2) 考核结果 100%挂钩：与目标管理挂钩、与绩效奖金挂钩、与岗位调整挂钩

(五) 机制保障系统

1、合理的用人机制

2、有效的激励机制

3、恰当的授权机制

4、科学的培训机制

5、严格的竞争机制

6、畅通的沟通机制

(六) 资源支持系统

1、人力资源

★参考：执行型人才的十大标准

2、资金资源

3、物资资源

4、信息资源

5、公共关系资源

五、回顾总结：回顾课程，总结收获。