

钱思菁老师---打造高效执行力课程大纲

课程背景

团队不给力，执行难借力，例如，企业明明有了制度，但却无人正视制度的作用，更无人愿意主动遵守制度，也很少有人因为违反制度而遭到应有的处罚；明明规定了工作完成的时限，但经常出现拖延、推迟的情况，以至于这种习气逐渐在整个团队内蔓延；“工作归工作、生活归生活”的观点在“80后”、“90后”员工间得到广泛甚至超过正常限度的理解和认同，上班准点到，下班到点走，哪怕本应该是今天完成的工作，也都因为拒绝加班而被延迟到第二天完成；企业团队内缺乏对共同利益的认可，更多人将工作当成自我谋生的途径，并没有将之看做自我提升、融入社会、创造出更好业绩并打造更加优越工作环境的机会。因此，团队协作被无视，取而代之的甚至是无休止的内部利益争斗和复杂的人际关系……

那么，作为一个团队而存在的企业，在这些棘手的环境里，该怎样培养强大的执行力，获取健康长久的发展呢？本课程从执行力的三个层面（组织层面，团队层面，个人层面）深入剖析影响高效执行的原因并给与相应的解决方法。

课程时长： 1天，6小时

课程形式： 故事，案例，启发式讲授和小组讨论与分享

课程收益：

- 帮助员工正确认识执行力及执行的重要性
- 分析组织与个人执行力低下的原因和方法
- 提高组织与员工的执行能力

课程大纲：

一、 执行力知识概述

（一）执行力的概念

1. 什么是执行？
 2. 什么是执行力？
- ◇ 从组织角度理解执行力
 - ◇ 从团队角度理解执行力
 - ◇ 从个人角度理解执行力

（二）执行力的重要性

1. 执行力对组织的重要性
- 1) 执行力低下是企业管理的最大黑洞
 - 2) 强大的执行力是实现战略的必要条件
2. 执行力对个人的重要性

二、 执行力缺失原因

(一) 组织执行力缺失的原因

1. 没有形成强有力的执行文化
2. 领导者缺乏表率
3. 制度、流程的缺失或不够完善
4. 没有找到有执行力的员工。
5. 缺乏监督和考核
6. 没有奖惩（考核结果的运用）

(二) 团队执行力缺失的原因

1. 层级混乱
2. 职责不明
3. 分工不良
4. 评价不公
5. 多头指挥
6. 缺乏督导

(三) 个人执行力缺失的原因

1. 借口多，不愿承担责任
2. 做任务，不做结果
3. 拖延磨唧，缺乏行动力
4. 没有上进心，自我要求标准低
5. 意志不坚定，缺乏毅力，不能吃苦
6. 优柔寡断、不敢决策

三、 怎样提升执行力

(一) 提升组织执行力的方法

1. 4R 执行力系统
 - 1) 结果定义 Result
 - 2) 一对一责任 Responsibility（责任承诺）
 - 3) 监督检查、跟进追踪 Review
 - 4) 奖惩分明，回报员工 Reward
2. 完善制度、简化流程
3. 领导者做好表率
4. 选择有执行力的员工
5. 铸就强执行力文化

案例: 执行给力的中建八局

(二) 提升团队执行力的方法

1. 建设高效团队：让团队赢在起点

万事开头难，起点也要赢

甄选人才，组建一支“超级舰队”

领导团队工作是一门艺术

除了起点，还有转折点

2. 打造团队执行力文化：用向上精神凝聚员工力量

企业问诊：你的团队真的有文化吗

“文化怪现状”之我见

建设团队文化要从转变观念开始

团队感恩与服从文化一个不能少

3. 维护团队内外关系：内忧外患一并解决

内部矛盾是怎样爆发的

如何驱散不良关系里的乌云

共同愿景和利益是维护团队关系的前提

保持团队之间的和平共处

案例：争做一流团队的昆仑润滑油

(三) 提升个人执行力的方法

1. 树立目标，勇于执行
2. 绝对服从，立即执行
3. 绝不拖延，立即行动
4. 时间管理，高效执行
5. 拒绝口号，执行落地
6. 注重细节，执行到位
7. 要做结果，不做任务
8. 坚持学习，强化执行

故事：致加西亚的信

(四) 总结与分享

执行开始前：决心第一，成败第二

执行过程中：速度第一，完美第二

执行结束后：结果第一，理由第二