

《提高团队执行力》

杨森

【课程背景】

随着社会竞争加剧，企业之间员工流动性变大，企业战略、决策能否得到及时有效地执行，关系到企业竞争成果，企业经营的成败。为此，基于对团队管理的研究，并结合曾经在多家知名企业的亲身工作及辅导经历，特推出该《提高团队执行力》课程。

【课程对象】

企业中层主管、普通员工、新进员工

【课程收益】

本课程详细介绍了团队执行力的基础理论，基本工具的应用，结合中国企业的实际情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的员工关注企业的经营战略，并从自身出发，努力工作，提供服务，企业最终从中受益。

【课程目的】

1. 了解团队执行力的基本概念
2. 学会 PDCA 的工作计划
3. 核心团队的因素
4. 学会利用执行力工具
5. 提高沟通效率

【课程特色】

- 1、大量生动案例启发深层次思考；充分互动激荡学员大脑，困惑碰撞和经验共享。
- 2、快乐学习，形式轻松活泼，理性反思自我。
- 3、内容实用，通俗易懂，现学现用。

【课程形式】

- 1、理论讲授 + 案例分析 + 视频分享
- 2、小组讨论 + 经验分享 + 头脑风暴
- 3、实战演练 + 管理游戏 + 小组竞赛

【课程时长】1天

【课程大纲】

序言（视频、研讨、分享）

第一单元：执行力的基本概念

执行力是一个企业生存的重要因素，执行并不等于执行力，我们需要了解执行力不足的原因，以及表现，然后真正厘清什么是执行

1. 决定团队与个人执行力的强弱要素
 2. 执行与执行力的区别
 3. 执行力不足的四大原因
 4. 执行失控的表现
 5. 执行的三个概念
- 结果导向（员工靠结果生存、企业为结果买单）
员工和企业关系、做任务与做结果、九段秘书的工作计划、结果的三个因素
 - 责任逻辑
责任锁定、请示的陷阱、人多力量大的陷阱
 - 6大执行法则
服从法则、目标法则、冠军法则、速度法则、团队法则、裸奔法则

案例：九段秘书

第二单元：提高组织的执行力的要点——领导者 7 条基本行为

作为组织来说，提高执行力，重点在领导者，领导者需掌握了解企业、坚持事实、确定目标、追踪、奖励、提高员工能力和了解自己几个方面来提高组织执行力

1、了解你的企业和员工

不要坐在办公室调研、第三方公司、员工的双向沟通渠道

2、坚持以事实为基础

了解自己公司的优势劣势、真实了解问题所在（私下交流、学习）

3、确定目标及实现顺序

确定目标 smart、简化目标、明确顺序

4、跟进追踪

追踪、辅导、及时反馈

5、对执行者奖励

奖励与表现挂钩、杜绝大锅饭

6、提高员工的能力和素质

7、了解你自己

工具：smart、树形图

第三单元：建立执行的文化——执行的氛围

管理者要建立组织的知行文化，强化执行管理的概念，并建立奖励机制，建设开放对话氛围，持续鼓励员工

1. 战略到运营的木桶理论

现场管理、离场管理、1 分钟结论、看板管理

2. 建立奖励与业绩关联体系

0 成本激励、四类激励法

3. 建立积极开放对话的氛围

OPENDAY、投诉热线、

4. 领导行为决定他人的行为

鼓舞、追踪、持续改进 PDCA

工具：甘特图、5w2h

第四单元：寻找优秀员工——优秀的执行素材

执行的另一个方面是员工本人，优秀的员工往往是执行效果的保证，要寻找优秀员工，建立人才储备，轮岗和引进机制

1、企业不能量才适用的原因

知识缺乏、勇气缺乏、心理安慰、缺乏责任感

2、寻找优秀员工

激励别人、果断决策、指挥别人、持续追踪

3、为管理队伍的更新提供人才储备；

4、建立轮岗机制

5、人才引进机制

第五单元：人员流程——建立执行流程

最后，我们要建立执行的流程，岗位和人员匹配，建立领导的培养渠道，晚上人才评估体系，淘汰低绩效员工，做好绩效面谈

1、人员与公司战略和运营结合起来

评估项目人员数量和岗位匹配、岗位部门设置、资源配合

- 2、 为公司提供完善的领导培养渠道
领导与管理者的区别、项目负责制
- 3、 完善人才评估体系
核心评价因素、月度评估年度评估、员工计划
- 4、 如何处理表现不佳的人
绩效调整、人员调整、岗位培养
- 5、 坦诚的对话
面谈准备、PEP 面谈、OILD 访谈技巧