

团队执行力

【课程背景】

1. 管理团队是企业人力资源的核心力量，直接影响到一个企业的生存与发展。打造一支德才兼备的中高层管理队伍是每家企业梦寐以求的。管理水平的高低以及对工作的执行态度和执行能力，往往决定了一个企业或一个部门的好坏，直接影响到企业的信誉效益质量成本和员工士气，因此拥有卓越的务实的执行能力是一位优秀管理干部必须具备的，企业执行力决定了企业的竞争力。
2. 执行力是企业部门及个人岗位平衡发展，有效完成本职工作和达成企业战略目标的有效保证。提升企业执行能力就是按时按质按量完成计划任务、目标，提升执行力，就是提升企业竞争力和战斗力。

【课程目标】

1. 促使学员感受企业经营管理过程中执行力的重要性，学会换位思考；
2. 体悟团队的作用，增进集体参与和责任意识，消除抱怨与责任推卸的现状，保持积极与服从的心态；
3. 克服工作中执行不到位的障碍与技巧，增加沟通力、影响力、执行力；
4. 充分认识日常工作中沟通、组织、协调的工作重要性；
5. 学会日常工作中的领导艺术与工作方法、手段与工具的使用；

【学员对象】

从事企业管理的副总、生产部、研发部、工程部、采购部、品质部、销售部、人事部等各部门中高层管理干部。

【培训形式】

1. 培训方法：启发式讲授、互动式教学、系统介绍、实例验证、技巧讲授、案例分析、培训游戏；
2. 课程内容实战性，技术性强，寓理论于实战应用方法中，课堂生动，让学员在轻松的环境中演练管理技术，达到即学即用的效果。

【课程大纲】

第一讲 团队“利剑”——执行力决定企业生死

1. 执行力决定企业的成败

- 1) 什么是执行力？
- 2) 执行力的特点？
- 3) 执行力的衡量标准

2. 认识自己的角色和执行力文化

- 1) 生产员工在执行中是什么角色？**四肢**：是执行者、完成任务的人
- 2) 车间管理人员在执行中又是什么角色？**脊梁**：教练、指挥员
- 3) 公司领导在执行中是什么角色？**头**：方向、战略
- 4) 供应：总务等在执行中又是什么角色？**血液**：服务

第二讲 团队“头脑”装备——高效执行团队进攻的阻力

1. 执行力不佳的八大原因

- 1) 制度因人而异，导致变形
- 2) 制度缺乏权威性或本身就不合理

- 3) 管理者没有跟踪与监控
- 4) 缺乏良好的团队与协作
- 5) 能力不足，欠缺良好的工作方法
- 6) 缺少科学的监督考核与激励机制
- 7) 态度决定高度，心态决定结果
- 8) 欠缺改善与追求卓越之意识

2. 高效执行能力---是执行到位的保证

- 1) 高层领导是执行力的灵魂
- 2) 现代领导的六项能力
- 3) 教练式领导的教练技术
- 4) 领导选人识人用人留人的方法与误区
- 5) 执行力的三度失衡
- 6) 提升中层领导的十项执行能力
- 7) 以高层之心对待部门工作
- 8) 充分发挥团队的作用
- 9) 基层员工的执行力---要做就做到最好
- 10) 勇担重任
- 11) 找方法不找借口
- 12) 用业绩来说话

第三讲 团队练兵——打造职业化团队

1. PACD 循环——从上到下彻底解决问题的良性模式

2. 皈依团队，提高团队凝聚力

- 1) 解析团队成员的两宗武器
- 2) 团队冲突处理的关键步骤
- 3) 理想化的团队模式
- 4) 如何塑造团队凝聚力？
- 5) 如何让团队充满活力激情和战斗力？
- 6) 宽容与理解，容忍与欣赏
- 7) 赞美员工的五把小飞刀
- 8) 体验式：感谢行动，感恩之歌。

第四讲 团队策略——制度为上、铸就军魂

1. 制度执行力——建立不依靠任何能人的执行体系

- 1) 结果定义清楚：心中有结果，执行有效果！
- 2) 一对一责任：千金重担众人挑，人人头上有指标！
- 3) 不相信任何人(检查)：
- 4) 奖罚才有真正的执行力
- 5) 没有考核就没有公平，没有考核就没有执行。

2. 营造有生命力的执行力文化

- 1) 讲求速度：崇尚行动，雷厉风行，允许小的失误；
- 2) 团队协作：沟通直接，拒绝繁琐，各司其职，分工合作；
- 3) 责任导向：“三不放过”原则，提倡“领导问责”，出了问题要找出其原因并分清主要责任，只有这样才能更好地树立起责任心；

- 4) 绩效导向：拒绝无作为，关注结果，赏罚分明；
- 5) 继承文化：对企业中优秀的传统、规章及成果要注意继承，继承基础
- 6) 上的革新才会事半功倍；
- 7) 用人文化：文化始于招聘。人才引进要严把关，力争将不认同企业文化的人挡在门外；
- 8) 业文化的人挡在门外；
- 9) 要营造爱心文化：相互尊重、相互鼓励、乐于分享、共同成长。

第五讲 独立团（成功团队）杀手锏——御敌亮剑，攻城破坚

1.有效执行之前提---工作目标的制定与计划

- 1) 如何配合公司目标——制定部门//班组目标
- 2) 制定计划与达成：达成型工作目标/解决问题型工作目标/例行型工作目标
- 3) 目标之设定--SMART 原则
- 4) 目标设定的八个步骤
- 5) 从总体目标到详细计划---计划的六大要素
- 6) 如何准确把握和实施当月的重点工作，预测计划好下月的工作。

案例分析与研讨：日清日结（高）工作法

第六讲 植入优秀基因——成就高绩效团队

1.高效执行者的素质要求

2.高效执行者的九个特征◆

- 1) 自动自发---积极主动的工作◆
- 2) 注重细节---工作认真、细心，不草率行事
- 3) 为人诚信，敢于负责---责任心◆
- 4) 善于分析判断，应变力强---决策力◆
- 5) 乐于学习，追求新知，具有创意---学习力、创新力
- 6) 对工作投入---专心投入◆
- 7) 有韧性---在困难面前不低头◆
- 8) 有团队精神，人际关系良好---和谐◆
- 9) 求胜的欲望强烈---积极向上的心态

3.执行力---工作结果和业绩质量之保证

- 1) 结果意识：靠原则去做事、靠结果做交换
- 2) 执行力基石：职业意识与敬业精神
- 3) 职业人士的角色认知：员工经理与老板的差异

4.授课案例

- 1) 说给他听，做给他看；让他说说看，让他做做看；
- 2) XXX 的执行力文化故事——心态转换模式；
- 3) YYY 企业的管理模式。

第七讲 培训总结

1. 疑难问题解答
2. 与企业管理层及学员自由交流
3. 本次培训总结

