

《打造高效执行力团队》

讲师：郭静

【课程背景】

为什么企业有很好的战略目标，却难以实现？

为什么团队目标制定之后，团队成员不能全力以赴、不折不扣地执行？

为什么团队常出现低效、推诿而导致目标计划无法实现？

为什么团队成员的个人素质不错，但团队整体执行力却不强？

为什么很多问题员工推托责任，经常找理由。做事虎头蛇尾，没有形成闭环，没有反馈。工作效率低，完成速度太慢。

为什么单位制度比较健全，但执行的并不是很好，员工经常找理由……

团队整体的执行力，已经越来越被认为是企业目标能否实现的关键因素。执行力是目前许多企业的致命伤，常常是目标确定了，甚至措施也有了，却在执行过程中产生了各种各样的问题，难以实现团队目标。《打造高效执行力团队》课程将通过工具、方法和策略的传授，结合构成执行力的4个关键核心要素，帮助企业管理者快速提升团队执行力，促进企业发展目标的快速实现。

【课程收益】

1. 掌握提高管理者执行能力的工具和途径；掌握改变行为的模式、清楚知道，提高团队执行力要从哪几个方面入手。
2. 锚定管理者的责任，厘清其角色与定位，帮助管理人员更好的领会上级的指意，形成实施方案，在下属人员中推行，同时监督、考核，最终高效完成工作。
3. 学习到，如何通过加强目标管理、过程管控，来提高团队执行力。
4. 领悟到，如何在团队中创造执行的文化，执行的氛围。全力提升企业人员的士气、工作责任心和执行力，推动执行力制度机制的建立和完善。
5. 清楚什么样的制度流程能支持到企业团队的有效执行。
6. 深刻明白，提高执行力对团队目标和个人目标实现的重要意义。

【课程特色】

亲历者的实践经验分享

干货满满，逻辑清晰、实操性强，效果立竿见影

课程形式：案例体验 + 实战方法 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评

【课程对象】企业中、基层管理团队、部门负责人、新晋管理者

【课程时间】1天（6小时）

【课程大纲】

第一部分 执行力定义及对团队目标实现的重要意义

1. 何谓执行力，执行的实质：执行是将目标变成结果的行动
2. 提高执行力对团队目标和个人目标实现的重大意义

思考：目前大家遇到了哪些执行力问题？原因是什么？

互动：小组讨论并总结

第二部分 企业为什么缺乏执行力？

- 1、三大落后文化：人治文化、含糊文化和面子文化
- 2、影响执行力的5个原因：

第三部分、构建团队和提升的关键要素是什么？

1. 心态要素：怎样构建执行力

A、团队执行的勇气、热情、信念

案例：“真的不能”和“真的不愿意”

互动：小组讨论发表

B、团队信任：

成本最高的团队是相互不信任的团队

信任减少内耗，提高效率

欣赏能让员工充分发挥潜能，从而创造佳绩

案例：一个员工如何在欣赏中快速成长

互动：情景演练

C、主动负责：

负责任不仅仅指担当责任，更是以负责任的心态去实现目标。

团队精神的“龙骨”就是负责任

D、沟通协调：

沟通的基本是尊重人性五原则

单向沟通、双向沟通、全方位沟通的不同

2、机制要素：怎样构建执行力组织

A、超级的执行性组织和严密的制度：

以战略执行力为基础的的目标管理机制：SMART 原则

1) 建立以目标管理为基础的绩效评估体系

◇ 加强目标管理、过程管控、优化配置提高执行力

◇ SMART 原则、5W2H、甘特图

案例：一个计划实施无效的问题根源在哪里

互动：讨论并发表

2) 建立以强化执行力为目标的奖罚机制

3) 进行系统性的执行力教育

3、流程要素怎样构建执行力

A、流程面：严格的划分，制度和流程越有操作性，越有利于执行

◇ 优化的流程确保高效

◇ 清晰的标准让行为可度量可纠偏：

◇ 制度要重在执行

◇ 细节决定成败

◇ 执行中，需要堵住的四个借口

B、行为面：

◇ 过程管控：加强事前、事中、事后控制，确保目标实现，PDCA 管理循环

◇ 优化配置：团队资源的最大化，九型人格与优化配置

◇ 严谨考核：考核的出发点是支持拿到成果，关键环节是辅导和反馈

4、角色要素怎样构建执行力

A、高层与中层管理者执行力

➤ 高层——迫使员工进化

➤ 杰克·韦尔奇用人的三大理念

➤ 中层干部的要点：放大镜或大气层

➤ 高执行力管理者必须做的七件事

B、执行的关键：优秀执行型人才

1) 培育强大的中层

➤ 执行型人才的三大标准

- 职业经理的四大角色：上司、同僚、下属、自己
- 2) 下属职业经理常见的角色错位
 - 错误角色分析：老好人、自然人、官员、民意代表
 - 干部作为下属的四项职业准则
 - 四种工作观分析
 - 职业化的思考：为自己负责，与公司共赢
- 3) 管理者必须成为：问题的解决者 责任的承担者
 - 中层的执行方法（两讲三做）
 - 第一: 讲结果；第二: 讲责任；第三: 做检查；第四: 做奖罚；第五: 做复制。

第四部分：如何确立以执行力为导向的组织结构？

- 1、简单透明的组织结构
- 2、授权的流程步骤和原则
- 3、打造反应敏捷的执行链条

课程重点回顾