

执行兵法---打造卓越的执行力铁军

全体人员版（廖躍洪老师）

课程背景：

想干，不一定去真干；

会干，不一定能干好；

认真，不一定能做对；

说对，不一定能做对.....

1. 完美的流程为什么也会失败？严格的按标准做为什么也会失败？

2. 努力为什么不出绩效？再问工作的目的是什么？

3. 什么才是结果，执行是流程，是任务，是态度，还是结果？

4. 如何布置任务？如何控制过程？如何辅导员工？

5. 为什么工作——目的是什么？一问三不知——应知？应会？应做？

6. 基本的职位意识——责任心在那里？基本的团队意识——协作精神如何体现？

7. 为什么要制度，制度与执行到底有怎样的关系？

8. 如何指挥部属？如何带领队伍？如何跟踪控制？

——国内企业在发展中遇到的普遍性的问题，就是团队的执行力偏弱！这成为了企业发展的主要瓶颈之一。那么，如何提升自己的执行力？如何培养团队的执行力？如何打造执行型团队？本课程将从**体验，心灵，理念、方法、工具，案例、游戏、电影**等多方面提供有用的建议。

课程收益：

1. 执行兵法---打造执行型人才所具备的特质。

2. 执行兵法---结果之道、责任之道、制度之道，习惯之道、流程之道、方法之道

3. 执行兵法---科学、先进、高效的执行技巧、执行方法、执行工具。

4. 执行兵法---找出自己在日常工作中存在的执行力问题，并制订改善计划。

5. 执行兵法---找出团队执行力弱的根源，并拟订改进方案。

6. 执行兵法---在团队中树立以结果为导向的思维习惯、行为习惯，大幅提升团队绩效。

课程特色：

1. 讲演结合；声情并茂；理性与激情相融。

2. 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐。

3. 大量的案例、视频、工具介绍、小组讨论、模拟演练、全程互动、气氛热烈。

4. 体验式训练、心灵感受、接受大自然的洗礼，团队自我感悟。

课程时间：1-2天，6小时/天

课程对象：全体人员

课程大纲

开班仪式；领导致辞

分组；团队士气展示

第一讲：兵法-你学的为什么没效果？

1. 空杯、开放、改变

经典案例分析

问题：怎么学，学什么？

2. 学习的四种动作：四“动”合一

--动口，动脑，动脸，动手

--生命在于运动，学习在于互动

--你记住我只需要一秒钟，但是想忘记我却需要一辈子

--人有三种：务实型，务虚型，虚实结合型

案例分析：

孔子、毛泽东、习近平、马云

3. 知识分核心和外围

--大成者直接进入核心学习，普通者学习外围

--有情有义和无情无义

问题：性格决定命运？细节决定成败？

--诚实与全局

--**员工**：做好事学做人；**管理者**：既做事又做人；**老板**：做好人盯着事

--学历和人性

4. 学习的六重境界

--听过、听到、学到、做到、教到、教别人也教到

案例分析：

第二讲：兵法-什么是执行和执行力

一、什么是执行

1. 企业不得不长期关注哪些主题？

2. 执行是一种精神，就是有结果的行动

3. 执行的三个标准

--没有理由、全心全意、立即行动

二、如何正确理解执行力

1. 个人和组织如何区别执行与执行力？

2. 执行力的高低决定企业的成败？

--执行力不足

--执行力不强

--执行力流失

--执行力黑洞

--执行力危机

2. 执行力典型的六种表现

--口号管理

--办公室政治

--朝令夕改

--缺乏检查和奖惩制度

--流程繁琐

--忽略客户

3. 我们的执行文化

--执行 32 字宣言

问题：为什么只有少数企业和少数人成功？

--执行前、执行中、执行后

4. 执行的 48 字兵法

--认真第一、聪明第二

案例分析：中国第一女子选秀团体：《创造 101》

--执行的十六字原则

看电影学执行

--执行的二十四字方针

第三讲：兵法-结果思维和执行力

一、兵法之了解结果

1. 如果你是老板，你会怎么处理？

---会扣王师傅工资吗？

---会给王师傅补偿吗？

案例：一位王师傅送家具的反思

2. 企业和员工之间是什么关系？

--商业交换的关系，本质就是结果交换

案例：2018 年腾讯第三季《吐槽大会》

分析：什么是商业关系？

案例：一念天堂、一念地狱

结论：没有比结果更有尊严，没有比交换更加强大

二、兵法之什么是结果

3. 什么是结果？

案例：公司宣传部的故事

问题：如果你是小李的老板，你会怎么做？

案例：三顾茅庐

结论：态度不等于结果

分析：

公司角度看结果

个人角度看结果

--态度和结果是两个独立的系统

4. **案例：**《读者》文摘的故事

案例：蒋介石失败的主要原因之一

分析：职责是对工作范围和边界的抽象概括

结论：职责不等于结果

5. **案例：**全国高考作文题

案例：买车票的故事

问题：老板为什么会批评小刘？

思考：老板会重用谁？

案例：全明星全球篮球巨星安东尼为什么和火箭水火不容？

结论：任务不等于结果

6. 72 胜总冠军（公牛）和 73 胜总亚军（勇士）

结论：理由不等于结果

总结：可以满足客户需求的一种价值，就是客户愿意用钱来换的东西

7. 客户满意的三要素--量化、价值、交换

总结：结果的三要素

8. 结果语言和人的一生之结果成长

三、兵法之为什么要做结果

9. 结果是企业的商业底线

案例：结果改变命运 1、2、3

人物：詹姆斯、杜兰特、张晋、吴京、周星驰

视频分享：看电影 1 和 2

问题：市场要的是什么？结果看的是什么？

四、兵法之秘书思维

10. 同样是秘书，是什么决定了他们的巨大差异？

11. 秘书九段

案例：三个同班同学，不同的薪水和命运

五、兵法之如何做结果

12. 四种思维，四种故事

--外包思维

--分解思维

--底线思维

人生的底线：人穷不坑三人，没钱不沾三情，失意不范三贱

业余选手 VS 专业选手

--镜子思维

六、兵法之每日结果

第四讲：兵法-执行与百分百责任

一、兵法之 100% 责任

案例：司机和过马路者

问题：谁应对我的现状负责？

讨论：积极 VS 消极

结论：执行型人才最重要的特征是对自己负责任，

别人不执行不是你不执行的理由，不要用别人的错来证明自己的对

二、兵法之如何收获团队成功

案例：中国女排精神和 2016 年悉尼奥运夺冠

分析：中国企业的“平庸”怪圈

解读：成功者 vs 失败者

三、兵法之如何塑造 100% 责任的心态

练习：一对一分享自己的故事（100% 责任）

即使…….,我也要…(行动),因为……….(原因)

案例：2018 年 11 月重庆公交坠江事件

分析：你是乘客心态还是司机心态

操练：100% 责任操练：写五个，团队分享

解读：100% 责任心态直通结果

四、兵法之 100% 责任信条

第五讲：兵法-制度与执行力

案例：中国的行政制度（讨论）

案例：交警和红绿灯（讨论）

解读：打造制度执行力

案例：管理的逻辑--评论者 VS 参与者

---炒菜理论

案例：美国空军和降落伞的故事

点评：组织层面 VS 个人层面

问题：怎么锁定责任？

---责任稀释定律

总结：领导逻辑 VS 员工逻辑

第六讲：兵法-习惯与执行力

案例：老鹰的重生

案例：2018 版《新倚天屠龙记》张三丰扮演者的故事

问题 1：一根稻草 VS 一匹骆驼？

问题 2：马云的朋友圈告诉了我们什么？

解读：执行习惯的培养

跆拳道精神：礼仪、忍耐、廉耻、克己、百折不屈

结论：所谓成长是什么？

第七讲：兵法-执行的三大流程和八大方法

一、兵法-执行的三大流程

--战略流程

--运营流程

--人员流程

点评：做正确的事，正确的做事，用正确的人

二、兵法-执行的八大方法

1. 确保任务清楚
2. 罗列时间表单
3. 分清优先顺序
4. 指令简单明确
5. 检查执行条件
6. 过程不断跟进
7. 及时反馈信息
8. 严查奖惩制度

附：第八讲：兵法-执行之心灵体验（晚上特别课程，根据企业场地需求可增加）

一、兵法-目标与执行力

1. 如何设定目标
2. 如何分解目标
3. 如何跟进目标
4. 如何检查目标
5. 如何完成目标

二、挑战极限

1. 挑战大脑 1--我们是最智慧的人
 2. 挑战速度 2--我们是最棒的团队
 3. 挑战时间 3--如何塑造领袖魅力
 4. 夜间户外体验 4（条件允许可操作）--我们相亲相爱的一家人
 5. 感同身受，心灵洗礼，领导、家人、父母、亲戚、朋友、团队、引路人、身边人
- 特别温馨提示：第八讲挑战课程可以随时插入前面任何一个部分进行授课。