

房企员工必修课：

## 《员工执行力-虎贲铁军之进化》

—赢在责任心、胜在执行力—

### 👉 课程背景：

虎贲（hǔbēn），贲同奔，意思是虹虎奔跑，好像老虎一样勇猛有力，能被称为虎贲的人和军队，都骁勇善战，智谋双全。历朝历代，虎贲军成为军队最强悍最精锐的代名词。本课程也用虎贲来形容个体或团队超强的执行力。

自我执行力决定个人的成败，企业执行力决定企业的兴亡。执行力的定义很简单，就是按质按量、不折不扣的完成工作任务。这是执行力最简单也是最精辟的解释。但是正是这么简单的执行力，却是很多员工所欠缺或者说是不完备的。这就要求企业必须训练出一批积极主动，素质超群、执行力强的铁军。

本课程将从责任意识、积极主动、以终为始、要事第一、团队协同、自我执行、令行通报、持续精进等方面，告诉你做为一个执行力强的员工，在职场人、事方面应具备的正确心态和方法。

---

👉 课程时间：2天（12小时）

---

👉 课堂形式：学员分组，4-6组

---

### 👉 课程设计：

第一章、责任：结果导向、关注过程

第二章、自发：积极主动、以终为始

第三章、独立：找到种子、要事第一

第四章、互赖：融入团队、协力同心

第五章、纪律：令行通报、有始有终

第六章、精进：点亮明灯、持续改进

---

### 👉 课程目标：

责任：掌握西点执行军规，例如结果导向、工作无借口、关注细节、尊敬上司等。

自发：转换模式，主动积极，以终为始，明确个人愿景和自我领导的原则。

独立：以自我领导原则为中心，做到要事第一，对自我愿景进行组织与实践。

互赖：基于互敬、互惠的思考框架与心意，溶入团队，高效协同。

纪律：掌握企业界的“三大纪律八项主义”，即“令行通报”十条令。

精进：持续改进，善于发现及解决问题，让平凡的岗位做的不平凡。

---

### 🔥 课程对象：

全体员工、新入职大学生等。

---

### 🔥 课程大纲：

#### ▣ 第一章、责任：结果导向、关注过程

##### 壹、为什么执行不力

1. 动力不足
2. 阻力太大

##### 贰、西点军校的执行力

案例互动：万科、碧桂园、中建三局等企业执行力为什么强？

##### 参、什么是执行

1. 执行就是要结果。
2. 执行力是达成结果的态度、方法与措施。
3. 执行就要结果导向、兼顾过程。

案例：诸葛亮为什么杀马谡

##### 肆、西典执行三军规

- 1、工作无借口
- 2、细节决定成败
- 3、以上司为榜样

案例：跟华为学执行力提升

#### ▣ 第二章、自发：积极主动、以终为始

##### 一、快乐工作-乐业成就伟业

1. 人生三大选择

2. 工作为了什么
3. 这个时代几乎所有的人都牢骚满腹
4. 熟悉的生存方式，也许最危险
5. 稻盛和夫：“乐在工作”和“想得简单”
  - 努力爱上工作-主动扩大甜蜜区
  - 从小事中感受快乐
  - 乐观对待逆境
  - 简单的事做到极致，你就是成功者

## 二、积极主动-成功的第一要素

1. 社会之镜
2. 积极主动模式
3. 变被动为主动-聆听自己的语言
4. 关注圈与影响圈

案例讨论：责任心困境，秘书的工作做完了吗？

华夏幸福某地产项目工程经理的的责任边界在那里？

5. 如何积极主动
    - 六倍沟通、多点耐心
    - 结果导向、兼顾过程
    - 发挥主导、正面思考
- 互动讨论：去西藏旅行的问题

## 三、以终为始-自我领导的原则

1. 以终为始的定义
2. 两次创造
  - 主动设计还是被动接受
  - 领导与管理-两次创造
3. 改写人生剧本：成为自己的第一次创造者
  - 识别自己的生活中心
  - 以原则为中心
4. 定期进行阶段职业生涯规划

## 第三章、独立：找到种子、要事第一

### 一、找到种子

#### 1、你真的很忙吗

案例背景：某地产公司销售李明和领导的电梯对话

#### 2、认识时间黑洞

案例解析：李明的时间统计结果

李明的时间统计作业

#### 3、找到自己的价值观

现场作业练习：你活着是为了啥？

### 二：让种子发芽

#### 1、传说中的四象限法则

- 第一象限文化
- 第二象限不紧急但非常重要
- 第三象限可以简单比喻为美国西部牛仔现象
- 第四象限文化

#### 2、李明应用四象限时间管理法的四步

- 第一步、改造你的任务清单(李明的原任务清单)
- 第二步、把工作任务放入四个象限
- 第三步、应用“猴子法则”走出第三象限

案例讨论：猴子法则练习题

- 第四步、进行第二象限工作

星期一，李强是一家地产公司的市场人员，早上刚上班，发现有一堆的事情等他处理，这些事包括以下十个方面：----

请分析判断改造以上任务清单

#### 3、第二象限事务的目标分解与任务描述

#### 4、把时间看成一种投资

视频案例讨论：上海第一的士的时间管理

#### 5、项目与行动

案例讨论：以下十项，那些是属于“项目”，那些是属于“行动”

案例解析：李明领导的事务处理流程图

6、今日待办与日程表

## 第四章、互赖：融入团队、协力同心

### 一、团队认识

- 1.西典军规之团队篇
- 2.团队要什么样的人？
- 3.团队不要什么样的人？

看图识别：14种不好的团队行为

### 二、溶入团队六颗心

1. 主动心
2. 大局心

案例讨论：从《汉武帝》看团队破坏性最大的人

#### 3. 同理心

- 移情倾听
- 同理心的沟通

**互动环节：**某地产项目工程部投诉设计部没按当初要求出图纸，设计部反驳你当初就没讲清楚，问题出在那里。

**互动游戏：**同理心沟通三要诀

4. 包容心
5. 双赢心

- 情感帐户
- 人际交往的模式
- 双赢的过程

**互动游戏：**焦点对外说服

#### 6. 感恩心

### 参、团队协同

#### 1. 与上司的协同

**互动讨论：**为什么有下属，上司和下属的关系是什么？

- 超越期望
- 关注细节
- 将服从进行到底

## 2. 与同事的协同

互动讨论：同事协同常见的误区

- 同事就是客户
- 谁贴近客户，谁就拥有指挥棒

## □ 第五章、纪律：令行通报、有始有终

### 壹、 十条令之指令条令

#### 1. 确认指令

- 简单任务：只需第一时间确认“收到”以及“重复指令内容”；
- 复杂任务：要确认“预计何时完成，实施要点，是否需要支援”；

#### 2. 及时报告

- 回报、汇报、通报、求援

案例解析：某地产设计部图纸更改后未通知到成本部，导致成本部按原图纸进行预算，问题在那里？

#### 3. 亲撰周报

### 贰、 十条令之行动条令

#### 1. 说到做到

#### 2. 保持准时

在约定的时间开始做约定的事情

### 参、 十条令之沟通条令

#### 1. 日清邮件

- 邮件是商务环境下正式的沟通方式。
- 任何一封邮件都应在 24 小时内给予回复。

#### 2. 会议记录

- 如何开会

➤ 如何做会议记录

案例分享：万达开会七法

#### 四、十二条令之汇报条令

1. 三条总结
2. 一页报告
3. 统计分析

### 第六章，精进：点亮明灯、持续改善

一、问题改善从何处入手

二、什么是问题

三、如何简单有效地改善问题

四、问题分析与解决流程的理论依据-PDCA

五、问题分析与解决的流程及工具应用

**全程案例分析：**

万科提高筏板基础大体积混凝土质量提升课题

某物业公司综合服务满意度提升课题

第一步、问题定义

1、4W1H

第二步、现状把握与目标设定

1、现状把握—框架方法

2、现状把握—数据法

案例分析：提案效率不高的原因调查表

3、目标设定

第三步、原因分析与真因确认

1. 分析原因的必要性

2. 使原因形成体系的三个要点：网络性、逻辑性、量化

3. 原因分析的工具：因果图、关联图、排列图，对比法

第四步、对策拟定与实施

案例分析：你的灯亮着吗

1. 提出很多有关对策的构思方案。

2. 在选定对策之后，对其进行归类、体系化整理和评价。
3. 最后，使构思方案具体化。

#### 第五步、效果确认

1. 目标达成确认
2. 衡量改善效益

#### 第六步、标准化与检讨精进

1. 将有效对策标准化(以图,表,文表达),成为日常必做的工作之

2. 标准化再教育
  3. 持续改善检讨精进
-