

《赢在执行》

——成为有执行力的好员工

课程背景

组织进行管理的终极目的就是实现决策层制定的各项目标，目标的实现过程就是执行落地的过程，再好的战略如果缺少执行都将停留在纸上。在目标实现的执行过程中，一线员工作直接承担着目标实现的首要责任，往往决定着执行落地的最终结果。然而，在实际工作中我们发现，很多一线员工并没有真正进入到工作角色中，在工作中缺乏有效的执行，具体工作中主要表现为：

- 1、责任感不强、不能明确自身角色定位；
- 2、每天领“出场费”，工作毫无结果；
- 3、只做问题的搬运工，一切靠上级领导；
- 4、不明确要如何开展各项工作，被动工作明显；
- 5、团队中缺乏有效沟通，相互推责；
- 6、有些员工知道要执行，但不知道如何才能执行好；
- 7、有些员工单兵作战能力强，团队执行效果却很差；
- 8、.....

解决上述问题，一方面需要帮助员工认识到执行对企业和对个人的重要性，提升员工的执行意愿，帮助基层员工掌握好相关的工作技能，提升其解决问题的能力；另一方面还要对员工进行情景式的触动，使其在演练中发现自身不足，并能够应用所学知识和技能提升执行效果。通过上述两方面的作用，使一线员工在思想、方法、意愿、能力、实操方面有效结合，最终提升组织执行力，实现目标落地。

《赢在执行》课程将通过两大部分的有机结合对一线员工的执行能力进行提升。第一部分解析执行力本质的，着重解决执行意识、执行心态、执行能力的认知问题，第二部分进行沙盘模拟演练实操，着重解决执行力对标、应用和提升问题。

课程受益

- 掌握职业人的角色定位
- 掌握执行的本质和作用
- 掌握建立执行心态的方法

- 掌握提升执行力的五大方法

授课方式

- 课程讲授+视频案例+互动游戏+小组讨论+沙盘模拟

课堂要求

- 第一部分为集中讲授，要求现场有音频线连接讲师笔记本电脑。
- 第二部分为沙盘模拟，具体要求附后。

课程纲要

第一部分 集中授课（1天）

第一单元：什么是执行？

- 小组讨论：什么是职场？职业？
- 职业人的五大特征
- 职业人的角色定位
- 小组讨论：什么是执行？
- 执行就是有结果的行动

视频案例：要业绩突破还是小白兔？

案例研讨：态度不是结果

案例研讨：职责不是结果

案例研讨：任务不是结果

- 案例研讨：大自然中的生存之道
- 案例研讨：离开时带上荣誉和奖金
- 小组讨论：执行是谁的需要？
- 执行就是百分百对自己负责

第二单元：建立执行心态

- 案例研讨：人生职场三个圆圈圈的故事
- 三叶草模型与执行心态塑造

焦虑的应对策略

失落的应对策略

厌倦对应用策略

- 管理好情绪与压力
- 学会说“太好了”
- 职场情商修炼的七个方法

把看不顺的人看顺

把看不起的人看起

把不想做的事做好

把想不通的事想通

把快骂出的话收回

把咽不下的气咽下

把想放纵的心收住

第三单元：提升执行能力

- 执行什么：有目标

案例研讨：先有工作还是先有目标？

小组讨论：是什么在影响目标实现？

目标设定的 SMART 原则

想要还是一定要？

- 怎么执行：有计划、有沟通、有方法

1、 有计划

凡事预则立，不预则废

计划的核心五要素

小组讨论：时间要如何分配？

行动学习：制定某项工作计划

2、 有沟通

互动游戏：你画对了吗？

小组讨论：影响沟通的四大因素

案例研讨：职场必备的八个句型

行动学习：如何与不同性格的人进行沟通

3、 有方法

不做问题的搬运工

给领导选择题而不是问答题

不置疑原有的方法和原则

问题分析与解决的基本方法

● 执行保障：

养成终生学习的习惯

能力提升的方式

案例研讨：能力三项

行动学习：能力提升清单

第二部分 沙盘模拟（2天）

【沙盘模拟介绍】

沙盘模拟是一种通过模拟经营，演练及修订经营管理决策，训练提高学员实战管理能力的高端培训课程。《沙漠掘金》沙盘模拟课程是从加拿大引进的经典体验式培训课程，本课程已被北大、浙大、上海交大、复旦等多家学府列入 EMBA 课程，可口可乐、飞利浦、联想、上汽集团等多家公司也将其列为核心内训课程。据反馈统计，90%的参与者承认《沙漠掘金》与自己平时的行事方法吻合度极高。

本课程是国内最新体验式培训课程。体验式培训起源于西方，通常以游戏和情景模拟演练的方式把生活中、工作中种种问题，诸如组织形态、人性问题通过游戏折射出来，受训者通过选择、决策、行动导致的结果，引发思索，从而自觉引导自身行为的改变。本课程让学员深入启发学习，完全不同于传统培训项目。除了需要课堂小队协作竞争外，还要学员全身心的投入和参与，更需要有专业的资深讲师，引导学员进入更深层次的体验和讨论之中，从而挖掘出执行过程中存在的根本问题，并试图找出相应的解决方法，是一种高度深入体验的课程。

本沙盘的课程体系分为体验、反思、改进、复盘提升四大模块，课程主要

特点如下：

- 在快乐中学习
- 在演练中学习
- 在竞争中学习
- 在错误中学习
- 在改进中学习

【沙盘情景】

参训学员分组组成掘金小队之后，每队都会得到相同的预备金，用于购买水、食物、指南针、帐篷等物资组成沙漠探险队，然后从大本营出发，深入沙漠深处的大山挖掘黄金。途中需要穿越沙漠、村庄、绿洲或者王陵，同时面临晴天、高温、沙风暴等复杂天气的考验。有的能够胜利归来，有的可能魂归沙漠。一切都在于各掘金小队的选择……

【课程安排】

第一天		
时间	主题	主要内容
09:00-09:30	破冰分组	探险小队分组、沙盘学习介绍

09:30-10:30	规则讲解	沙盘规则讲解、胜负标准讲解
10:30-10:40	茶歇时间	
10:40-11:20	小队决策	路线、计划与资源配置决策
11:20-12:00	第一轮沙盘体验	第 1-7 天掘金之旅
12:00-14:00	午休	
14:00-15:30	第一轮沙盘体验	第 8-25 天掘金之旅
15:30-15:45	茶歇时间	
15:45-17:00	第一轮沙盘总结	1、 业绩盘点 2、 各组学员自评 3、 讲师点评与解析
第二天		
09:00-09:30	规则讲解	复盘：新增规则讲解
09:30-10:10	复盘：小队决策	小队根据第一轮总结结果进行决策
10:10-10:20	茶歇时间	
10:20-12:00	复盘：沙盘体验	第 1-25 天掘金之旅
12:00-14:00	午休	
14:00-15:00	复盘：沙盘总结	业绩盘点、小队自评
15:00-15:15	茶歇时间	
15:15-17:00	复盘：沙盘总结	讲师点评与分享
17:00	课程结束	

【讲师点评纲要】

第一单元：沙盘总结

- 各队的目标执行结果如何？
- 如果重来一次，会做哪些改善？

目标设定方面

计划落实方面

资源运用方面

团队协作与沟通方面

过程管控方面

- 沙漠掘金与企业、团队的关系

第二单元：沙盘分享之目标管理

- 目标是如何产生的？
- 目标符合 SMART 原则吗？
- 目标是一定要的吗？
- 为什么目标会保守或冒进？

第三单元：沙盘分享之计划管理

- 路线是如何被制定的？
- 计划制定的四个步骤

- 计划 VS 变化
- 计划中最大的风险是什么？
- 执行中要如何看待计划？

第四单元：团队协作与沟通

- 团队成员的分工与协作
- 为什么他人不采纳你的意见？
- 基于行为驱动的沟通四要素

立场是沟通的前提

信任是沟通的基础

利益是沟通的动力

情感是沟通的关键

【沙盘课程要求】

- 场地

小组讨论式，每组人数 6-8 人，组数不超过 6 组。

场地需开阔，组间学员距离至少要达到 1.5 米。

场地中需要摆放或悬挂沙盘地图，或在讲台前留有 3 平方米左右空地，

或准备 1.5 米宽白板和白板夹两个，用于悬挂沙盘地图。

● **设备及相关材料**

投影仪 音响

1.5 米宽白板

白板笔：每组 1 支

空白桌卡每组一个

空白稿纸：每组 15 张

学员用笔：每人一支

白板纸：每组 2-3 张