

《龙族密藏—高绩效团队建设与执行力打造》

主讲：王涛老师

【课程背景】

据调查，企业里 75%的员工是不敬业的！尤其是老员工，随着时间的推移，敬业精神逐年在下降！表现为：自由散漫、责任心不强、执行力欠缺、相互推诿、骄傲自满、缺乏创新意识、工作不到位。既不关心企业的发展，又对自己缺乏清晰的目标规划，“混日子”现象相当普遍，严重制约了企业的发展！做好任何工作，**都需要有二个前提：意愿、能力**。本课程旨在：激发员工的工作意愿，使之既愿意做又能够做、从而增强个人和组织的执行力。

【课程收益】

树立正确的世界观、人生观、价值观、职业观；提升管理者的职业素养和管理技能；凝聚人心、打造高效的执行力团队；实现：**中层绽放、高层解放、员工幸福、企业发展的共赢局面**。

【课程特色】

树立：爱岗、敬业、无私、进取的精神
强化：集体、责任、奉献、争先的理念

【课程方式】

角色扮演、互动式讨论、沙盘推演

【课程大纲】

龙族密藏背景：

龙族密藏是情景模拟推演沙盘中的经典沙盘，逻辑变量符合企业运营管理中的具体情况，学员将被分成若干个探险小分队，携带购买的物资“装备”：“指南针、寻宝图、水和食物——骑上骆驼”出发，一声令下，大家分头行动，踏上了充满挑战和机遇的寻宝之旅。

在前行的路上我们会遇到种种的考验，是寻找安全的绿洲还是深入沙漠的腹地，是在村庄中过夜还是到王陵里猎奇，我们面对的不仅是选择走哪条道路的困惑，还要经受住沙漠中恶劣天气的考验：晴天、高温、沙尘暴，我们的探险队要认真的对待寻宝之旅的每一天。机遇与挑战并存，荣誉与风险相伴。在沟通中达成团队的统一，齐心协力把握住我们的机遇。

导入：情景沙盘在企业运营管理中的效果应用

(情景沙盘反映的问题就是企业实际中的问题)

1. 沙盘的起源和发展史
2. 中国近代企业运营管理中的沙盘逻辑应用
3. 沙盘推演中角色设定与企业管理者角色定位

情境沙盘演练——引入情景设置，增加变量，设置市场变化因素，在变化中执行计划

一、已具备资源（模拟企业现金流）

1. 1000 元启动资金
2. 1000 磅载重能力

二、可选购资源（根据计划和目标采购原材料，考验成员的计划统筹能力）

1. 食物
2. 水
3. 帐篷
4. 指南针

三、风险变量（模拟外部市场环境的变化、政策变量等）

1. 晴天
2. 高温
3. 风暴
4. 高温+风暴

四、路线设置（企业运营路线的选择，模拟外部变量环境）

1. 沙漠
2. 村庄
3. 绿洲
4. 国王古墓
5. 宝山

第一讲：企业想要什么样的执行力？

一、什么是九段执行力？

视频案例一：四渡赤水的神来之笔

讨论 1：四渡赤水的胜利核心有哪些（红军战士的执行力）？

案例研究：爱诺与布诺

讨论 1：这两名员工谁更有执行力，是你会提拔谁？

讨论 2：哪一种的执行力是企业想要的？

1. 三个关键词

案例：一个执行任务的助理

1. 执行力的最高水平

列举：从一段至九段的执行力

反思：你和你的团队成员在哪一段位？

二、工作中的两种执行方式

1. 机械式的的执行 VS 为好的结果负责的执行

点评：惟命是从（不管后果）的执行叫盲从

第二讲：如何用 3 个模型找出团队执行力弱的根源？

一、员工执行力的强弱，什么是关键因素？

一成人思维特点

1. 人要听自己认为对的话（自己认为有道理的话）！
2. 每个人都认为“自己是对的”。
3. 当自己的想法和别人的想法不一样的时候，总认为自己是对的、别人是错的。

启示：培训的意义在于，明白找别人的原因是没有结果的，因为我们不可能决定别人的想法。要想解决问题，只能找自己的原因。所以成功者永远找方法，失败者永远找借口

二、“我是对的”背后的误区

1. 我对，并不一定符合事物的真相
2. 我对，并不代表别人一定是错的
3. 我对，可能我看到的也只是局部

1. 意愿 VS 能力

二、构成企业高效执行力的三个因素

一、配套体验：一分钟鼓掌

二、反思

1. 我的判断一定是对的吗？
2. 制约自己的在哪？

工具：马斯诺需求模型、能力意愿模型、执行力三要素模型

第三讲 执行意愿：商业人格----我们是商人,企业不是家！

(让企业员工从业余选手向职业选手转变)

1.执行：狭义，以规则为前提把目标变成结果的行动。广义，完成公司战略目标的过程都叫执行。

2.执行的误区：学历有关 性格有关 年龄有关 -----

3.执行的前提：百分百责任（百分百对自己负责 百分百对工作结果负责）

4.员工不执行的传统思维习惯：面子文化、模糊文化、圈子文化

5.企业和员工之间的关系是一种商业交换关系，员工提供劳动结果交换工资薪酬。

6.商业人格：靠原则做事，靠结果交换；

7.商业人格的标准：成年人心态 社会人标准

第四讲：执行工具：如何用5个关键字快速提升团队执行力和个人行动

力？

一、“布置工作”要“清”

1、五个步骤说清任务，执行力提升一倍

2、厘清目标避免走偏

二、“执行任务”多“汇”

1. 任务执行中几个关键节点及时主动汇报进度和情况

2. 主动让领导者清晰进度，便于整体掌控和及时纠偏

三、“不会做”就“学”

1. 能力是学来的，任务是锻炼员工的最好时机

2. 执行从 How to do 开始

四、“没办法”就“想”

1. 办法是想出来的

2. 学会 GROW 模型，做好团队教练赋能员工

五、“不可能”就“试”

1. 没有试过三种以上方法就不要说不可能

第五讲：三个维度提升个人行动力：员工的行动力水平决定了团队执行的

基础

一、管好自己的工作

做好事前管理，避免忙而无功

练习：目标分解并形成行动计划

二、管事的方法 5W3H

1. 明确工作要求与标准要清晰

2. 明确分配机制

三、充分沟通

1. 披萨式沟通 (对比三明治)
2. GROW 教练式沟通
3. ORID 深度汇谈

四、注重效率

1. 唯“快”不破-决不拖延
2. 做好事时间管理搞定工作
3. 与无用信息“断舍离”

六、加强协调，促进协作

平行思维与发散思维

团队问题解决：六顶思考帽与头脑风暴的应用练习