

《收获的季节—员工执行力提升情景沙盘课程》

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！随着时间的推移，敬业精神逐年下降！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。

本课程通过沙盘推演导入核心价值观，启发激励员工提升执行力意愿和方法

【课程收益】

- 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
- 了解部门间为实现共同目标的相互依赖性；
- 了解跨部门协作的障碍，了解跨部门协作的原则；
- 掌握并运用促进跨部门协作的有效方法与工具；
- 清晰并认可不同部门的权责与利益，增进跨部门协作的意愿与部门工作默契。

【课程时间】

1天，6小时/天

【课程对象】

中基层管理者，基层员工

【课程方式】

沙盘模拟推演+40%导师讲授+40%技巧练习&体验+20%研讨式学习

【课程大纲】

《捕鱼达人》沙盘背景：我们共同生活在一个沿海的渔村，村子里有 9-11 条渔船（小组），大家都是依靠捕鱼为生，经过漫长的休渔期，捕鱼的季节马上就要到了，鱼季会经历 10 周的时间，接下来又将会进入漫长的休渔期。在这个捕鱼期的任务就是尽可能多的捕鱼。

核心任务：

- 1、所有渔船本季捕鱼总数量不许超过 350 条
- 2、每只渔船捕鱼数量不得少于 32 条
- 3、十周后，捕鱼最多的渔船获胜，最少的失败

前言：为什么说执行力好坏决定了企业的“生死”

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

沙盘推演：组建渔船（模拟企业组织架构的各个平行部门）

一、规则解读，制定计划（企业部门对于团队全局观的理解和制定的计划）

1. 计划每周指定，按照规则进行捕鱼

2、一旦出现紧急情况，村长发动会议讨论办法，其他时间不能沟通

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、杯中针

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 个关键字快速提升个人执行力？

一、“接受工作”要“清”

1. 五个步骤厘清任务，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，任务是锻炼自己的最好时机
2. 执行从 How to do 开始

四、“没办法”就“想”

1. 办法是想出来的
2. 向上请教，无论是领导还是前辈都是我们的好老师

五、“不可能”就“试”

1. 没有试过三种以上方法就不要说不可能