

# 基于战略结果的执行力实战训练营

(三阶段共计 6 天)

## 【课程背景】

为什么你的团队执行差？——因为战略不清晰，员工不理解，缺少执行之根！

为什么你的团队执行差？——因为没有良好的执行环境，无法支撑员工执行！

为什么你的团队执行差？——因为没有执行理念的导入，员工缺少执行意愿！

为什么你的团队执行差？——因为您一直在学执行力，却没有学习推动执行力的执行模式！

为什么你的团队执行差？——因为没有可以操作的执行工具，员工缺少执行技能！

结论：执行力是一套体系，需要全面变革。推动执行力是另外一套体系，需要借助执行模式撬动执行障碍。

【参训人员】企业总裁、中高层管理人员，基层优秀员工

## 【课程大纲】

一阶段：看山是山，看水是水

第一讲：执行的原点——战略（第一天上午）

一、团队建设（用执行模式训练执行模式）

1. 没有完美的个人，只有完美的团队
2. 优秀团队的特征：勇于承担责任的领导、清晰明确的目标、人人共守的规则

二、中国企业缺少执行之根本

1. 企业无战略
2. 企业有战略，不清晰
3. 企业有战略，也清晰，但只在总裁的脑子里，没有形成团队共享

三、战略与执行的关系：互助共生

1. 战略与执行是两种思维，两件事情，但紧密关联。
2. 虚假战略导致虚假执行
3. 战略的根本是选择对，执行的根本是

做对。

4. 战略与执行实战沟通训练:打通战略与执行的最佳通道

第二讲：执行的本质——结果导向（第一天下午）

一、不结果的困惑

1. 上下级对结果的认知障碍
2. 员工对结果与任务的界定障碍
3. 企业内部各部门关系认知障碍
4. 客户需求与个人想法之间的冲突障碍

二、不结果的根源是什么？

1. 一是态度问题，不愿意做结果
2. 二是认识问题，不懂得什么是结果
3. 三是能力问题，做不出结果

三、什么是任务，什么是结果？

我们每天做的是结果？还是做的是任务？  
是许多人没有搞清楚，执行的假象是把做任务当成了做结果，每天上班，只是完成

了任务，而拿什么与客户做交换？那才是结果。

- 1、什么是任务：完成“三个事”
- 2、什么是结果：结果“三有”
- 3、现场结果训练——说出下周要做的任意一件事，看看是否符合结果定义“三要素”

#### 四、结果定义训练-----把工作描述变为工作结果

- 1、现场互动训练---任务的结果
- 2、判断工作任务与工作结果，将工作任务修改为工作结果。

#### 第三讲：执行的环境-----开放分享（第二天上午）

##### 一、执行环境打造-----企业最迫切的执行文化变革

- 1、为什么自己很能干，团队不分享，不成长？
- 2、为什么部门沟通很难，壁垒严重？
- 3、为什么公开的信息不多，小道消息不少？

##### 二、执行的软环境——开放分享

###### 1、开放分享的本质

开放：正视不足，接纳不同；迎接变革，推动升级

分享：思想共享，成果分享

###### 2、开放分享的障碍

归罪于外——自动反应的沟通障碍

无效沟通——一言堂现象的负面影响

部门壁垒——本位主义的沟通鸿沟

##### 三、开放分享的实战训练——检视会

- 1、定宣言：我，我们承诺共同创造一个快乐、高效的小组会

###### 2、选主题、定人员

主持人职责：控场、执行小组会规则；计

时、控制每个人的发言时间严格按照约定进行

记录员职责：记录每个人的发言要点

- 3、确定本次会议的要拿到的成果
- 4、会议流程：分享---自我检视---回应及建议---嘉许---我的下一步
- 5、要求：针对自己实际的工作，进行检视与自我检视。

#### 第四讲：执行的模式——部门级 5R 执行模式（第二天下午）

##### 一、优秀的企业是如何执行的？

1、优秀的公司一定有优秀的执行模式，就是制度执行力

###### 2、经典案例：小和尚撞钟案例剖析

- 讲解故事
- 互动分享（结合企业管理）
- 总结归纳

##### 二、5R 执行模式

- 结果清楚：
- 方法明确：
- 过程检查：
- 即时奖罚：
- 改进复制：

##### 三、5R 执行落地训练：

- 结果定义的训练
- 周计划讲解及训练（重点）

#### 二阶段：看山不是山,看水不是水

#### 第一讲：执行的方向-----客户价值（第一天上午）

##### 一、什么是客户？

客户好像每天都在与我们在一起，实际上我们根本不懂客户。深刻理解客户，是我们执行的方向更加清晰，客户是衣食父

母，是我们的资源，是商业回报的来源。

## 二、什么是客户价值？

为客户提供价值是执行的方向，战略上，是优秀公司的百年基业的根本。

价值竞争的时代，客户价值体现在为客户提供全面解决方案上。

在保证自己公司基本利益的前提下，满足客户需求，超越客户期望。

## 三、什么是内部客户价值，如何提供？

内部客户价值训练

## 四、客户价值的修炼和训练：以内部客户价值关系画流程图

### 第二讲：执行的模式——企业级 5R 执行模式（第一天下午）

#### 一、回忆部门级 5R 执行模式

#### 二、周计划的反馈与点评

#### 三、5R 执行模式（最为实战的管理咨询解密课程）

##### 1、战略清楚

- 愿景使命目标措施要清楚；
- 文化价值观要清楚；
- 岗位职责要清楚
- 每月计划要清楚

1. 头脑风暴法让员工参与战略制定

2. 承诺机制让员工勇于承担

3. 一对一责任减少内耗

##### 2、流程明确

企业如何自己做执行标准，制定与优化流程；

##### 3、业绩跟踪

4. 第三方的重要性

5. 月报月计划讲解；

6. 战略要点的分解与跟踪

7. 质询会模式讲解与训练

## 4、业绩评估

## 5、改进复制

### 第三讲：5R 执行模式现场实战实操训练（第二天）

8. 月报月计划的讲解

9. 结合自己的岗位要求实战训练月计划

10. 质询会的讲解与训练

11. 完整的模拟一次质询会

## 三阶段：看山还是山,看水还是水

### 第一讲：中高层执行力-----执行的核爆力（第一天上午）

一、中高层执行时企业执行的关键要素。

二、中高层执行面临的两个主要问题

1.角色定位

2.专业管理技能的提升

#### 三、中高层四种角色定位

1.当放大镜不当大气层

2.当教官不当保姆

3.当司机不当乘客

4.设置更多的比赛项目

#### 四、中高层的三种思维

1.战略思维：站得高，看得远，行得对。

2.流程思维：团队成长的关键

3.价值思维：业绩是中层的第一要素

#### 五、中高层的专业管理技能：两讲三做

1.讲清结果 2.讲清后果 3.做检查 4.做机制

5.做奖罚

#### 六、中高层战略执行互动练习

### 第二讲：全员执行力----自我管理（第一天下午）

一、个人危机管理：主动革命还是被动革命

二、危机为荣，愿望为耻

三、敌人工具训练

四、自救为荣，他救为耻：个人战略的重要性

五、个人战略的制定训练

**第三讲：执行的超级武器—YCYA(第二天上午)**

一、完整的质询会一次

二、YCYA的工具讲解

三、案例分析：YCYA的使用范围与标准

四、YCYA的训练

**第四讲：执行标准导入----执行的准绳（第二天下午）**

一、四十八字执行真经---执行的口诀

1.执行的八字方针：认真第一，聪明第二

2.执行的十六字原则：结果提前，自我退后。锁定目标，专注重复

3.执行的二十四字战略

执行前决心第一成败第二 执行中速度第一

完美第二 执行后结果第一理由第二

二、批量管理：星星之火，可以燎原

1.管理可以批量化：一对多，不是一对一

2.结果管控的四大机制：质询、分享、激励、PK

三、行动为荣、清谈为耻

1.战略执行源于战略执行来自第一时间的行动

2.执行是动词，只有行动才算执行