

《团队执行力训练营》

团队执行力之指令必达

主讲人：齐磊

【课程目标】

- 帮助学员掌握系统、先进、实用的执行意愿和执行技能；
- 启发学员触类旁通，在管理实践中知行合一，在日常工作中艺术性应用所学的技能；
- 站在企业变革必须的角度，帮助参训人员更新执行理念，转变思维模式，统一思想；

【课程大纲】

开篇：团队建设

第一讲：团队执行的前提和环境是什么？

上篇：独立人格 下篇：执行人才三大标准

一、执行型团队有什么特点？

- 1.三个要素：领导、目标、统一
- 2.互动训练：定向四问

二、执行不是你想的那样！什么是执行？

执行：以规则为前提，把目标变成结果的行动

三、团队执行的基因是什么？

- 1.案例：俄罗斯矿山爆炸
- 2.摆脱依赖，学会独立是执行的开始

四、是什么影响了团队的执行？

- 1.人治文化：无视规则滋生权谋
- 2.模糊文化：没有标准滋生偏差
- 3.圈子文化：没有原则投机取巧

五、选拔执行人才的标准是什么？

- 1.案例：南航招聘
- 2.方法：把公司价值观设置成面试题

六、执行人才的特点是什么？

- 1.视频案例：百分百责任
- 2.百分百责任思维操练

七、百分百责任的落实有什么标准？

- 1.事前，信守承诺：承诺是最基础的信任源
- 2.事中，结果导向：以终为始倒推行动
工具：个人战略制定与训练
- 3.事后，永不言败：没有放弃就没有失败

第二讲：团队执行的本质是什么？有哪些方法？

上篇：结果与任务 下篇：结果思维训练

一、执行的误区，你中招了吗？

员工的角度：努力了，领导总是不满意
领导的角度：做事无结果，借口一大堆

二、区分任务与结果，你真的会区分吗？

- 1.结果意识训练：生活中的结果
- 2.结果意识训练：工作中的结果

三、你的结果值多少钱？

- 1.结果的层级：九段秘书
- 2.九段结果思维训练：分配任务小组 PK

四、做结果的两大思维是什么？

底线思维：先做必须的，再追求完美
外包思维：用要求别人的标准要求自己

五、做结果的方法有哪些？

- 1.复述承诺法：接到指令复述一遍主动承诺结果
- 2.分解法：大结果分解为小结果，清晰节点，方便检查
- 3.重点法：做好重要不紧急的事是根本

六、你了解客户吗？你知道什么是客户价值？

客户价值：站在客户角度，为客户提供满意和超值的结果

七、做客户价值需要遵循哪些原则与底线？

客户价值的原则：高价值、低成本、可体验、能持续

案例：唐山酒店案例

八、企业内部有客户吗？

- 1.上下级之间的内部客户关系
- 2.部门之间的内部客户关系
- 3.梳理自己岗位的内部客户

第三讲：如何让团队执行自运营？

上篇：5R 制度执行力 下篇：四十八字真经

一、案例：小和尚撞钟是谁的错？

互动训练：管理者犯了哪些错误

二、输入指令产生结果的 5R 执行模式有多神奇

1. R1：结果定义，凡事必有结果

互动训练：领导与下属

方法：把工作描述变成结果定义

工具：周报周计划

2. R2：一对一责任，有结果必须落实到我

互动训练：闹事追杀

案例：厂长责任与安全事故

3. R3：过程检查，对我不相信就必须检查

互动案例：交警与电子眼

4. R4：即时奖惩，有检查必须有奖罚

案例：超额完成的优秀员工

5. R5：改进复制，有奖罚必有复制改进

案例：销售冠军的复制

三、执行的八字方针：认真第一、聪明第二

四、执行的十六字原则：结果提前、自我退后；锁定目标、专注重复

五、执行的二十四字战略：决心第一、成败第二；速度第一、完美第二；结果第一、理由第二

第四讲：团队执行的难点是什么？

上篇：中层执行力 下篇：执行沟通训练

一、中层签字的秘密你清楚吗？

1. 中层签字的背后代表的是责任
2. 同意代表着对其中的错误负责

二、你的位置到底在哪里？角色定位正确吗？

1. 做放大镜不做大气层
2. 做教官不做保姆
3. 做司机不做乘客
4. 做冲锋号不做集结号；

三、中层的执行的方法是什么？

讲清结果：要什么

讲清后果：做不到怎么办

做检查、做机制、做奖罚：保障结果

四、刚柔并济的执行沟通术，你清楚吗？

1. 角色分配：高层、中层、基层

2. 讲规则，确认回复

3. 计时活动

4. 总结训练

5. 给方法

五、团队分享、个人分享与总结