

《团队执行力训练营》内训进阶篇

----团队执行力之指令必达

主讲人：齐磊

【设计原理与思路】：1.团队执行力的提升需要转变观念、训练行为，固化习惯。
2.统一思想，启发学员触类旁通，在工作中做到知行合一。

课程背景 讲

无数的企业拥有好的想法、好的方案却难以付诸行动。听了很多执行力的课程，可执行力还是无法提升。领导的指令到了中就会打折，就会走偏，就会失去指令本身的意义。所以，执行力是一套体系，推动执行力落地是另外一套体系。本次课程是在前期基础篇基础上进行升级加入更多的工具和模式，帮助执行落地，完全贴近工作，绝对实战。

齐磊老师多年来致力于企业执行力课题研究，团队执行主要从转变观念、改变行为，固化习惯三个方面为主。当然课程所包含的理念，行为，训练都是相互结合的，所有的训练是以理念为基础的强化训练目的是改变思维习惯和行为习惯。(如下图所示)

解决执行难的突破口在哪里？



如何解决员工执行力不力的问题呢？员工不执行有以下几种原因：1.员工不知道干啥 2.员工不知道怎么干 3.员工干起来不顺畅 4.员工不知道干好了有什么好处 5.员工知道干不好也没什么坏处。要解决执行力不力的问题就要从理念上宣讲，让大家明白为什么这样做，观念的宣讲实际上是思想的引导，从思想上让大家认识到怎么样是对的，怎么样是错的。以此去衡量自己的行为模式是否符合标准。改变执行力的现状一是改变思维习惯二是改变行为习惯。而训练，尤其是针对性地训练改变的是大家的行为习惯。只有这样的改变才是真正的改变。第三步就是将所有的改变进行固化与延续，靠的是机制，是管理模式。

执行是需要把指令变为结果。这里存在几个常见问题，第一指令本身有问题，很多时候指令下达了员工不理解或误解，后续再努力也无济于事。另外中间需要对过程进行监督检查，这个检查需要公平、公正、还需

要公开结果。事后对于大家的工作结果要给予及时的奖惩，这个过程就是执行的过程。要想执行力提升需要对大家进行观念的宣讲比如企业和员工之间是商业交换的关系，执行就是做结果，内外部客户价值是衡量工作的标准，给到大家思想的商业启蒙和工作标准。

4R 业务管理模式是将前期的理念和训练贯穿起来，形成一套管理模式和体系，里面贯穿着理念，训练和方法。是执行落地的根本课程。

本套课程更多的是站在企业变革的角度看企业该如何做，团队该如何做。让团队成员统一思想，统一声音，统一动作，从而提升团队执行力。

课程目标 讲

- 帮助学员掌握系统、先进、实用的管理技巧和沟通技能；
- 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，帮助参训人员更新营销理念，转变思维模式，统一思想；

运营模式 讲

1.分组：课程开始前以分组的形式进行 PK，加强团队的概念，模拟企业的实际情况进行 PK 与训练，借此也能发现每个员工对企业的贡献度与心态。

2.小红旗：设置品牌积分榜，将红旗比作企业的业绩，每个小组通过不断参与互动，参与训练，参与学习与 PK 来获取业绩，激发学员的积极性与创造力。

3.分享：每半天结束，所有学员都会领到锡恩公司特制分享卡，按照老师对分享内容的要求对半天所学内容进行书面分享，由主讲老师进行评分、公布并纳入品牌积分。每天的早上课前都会对头一天培训内容进行小组内的分享会，分享会的维度为 5 有：有主题，有主持，有嘉宾，有自由，有总结。

4.互动：课程中有大量的互动，让学员参与其中，投入其中，我们认为经营的最高境界是让客户参与经营，管理的最高境界是让员工参与管理，只有不断参与，不断投入学员学习才会高效。

5.纪律：课程前介绍本次课程纪律，并且由讲师把关，保证纪律坚定执行。

课程纲要 讲

课程内容：

开营：团队建设

一、团队如何建设？

团队是由个体组成，只有互相提供价值，才有合作可能。没有内心的强大的员工，就没有强大的公司。

二、建立高效的学习环境

学习现场形成一种竞争 PK 的学习方式，用这种方式让学员快速进入学习和体验的状态。

第一讲:执行意愿---- 结果心态：结果面前人人平等，借口面前人人有罪

课程内容：

上篇：业绩定律 下篇：结果思维训练

- 一、业绩：各个部门工作的结果
- 二、业绩定律：业绩的背后是团队，团队—文化—心态—投资；
- 三、执行心态就是结果心态；
- 四、结果与任务区分的意识训练；
- 五、结果定义训练；
- 六、从战略到执行的来龙去脉
- 七、公司战略要点的维度与标准
- 八、

价值点：

1.区分企业管理的“目的”和“手段”。2.用业绩定律分析管理，改进工作。3.掌握战略要点的分析与分解。

第二讲: 执行工具----月报月计划：战略到执行的高效通道

课程内容：

上篇：战略分解与计划 下篇：月报月计划训练

- 一、大小 4R 讲解
- 二、战略分解的要点和维度
- 二、月计划的内容来源：战略要点、岗位职责、客户价值需求；
- 三、月报月计划常见问题；
- 四、月报月计划实战训练；
- 五、月报月计划 PK 评比

价值点：

1.掌握 4R 与战略、计划的关系。2.掌握战略到计划形成。3.做出合格月报月计划。

第三讲：执行机制----质询会：执行中纠偏与改进

课程内容：

上篇：YCYA 工具训练 下篇：质询会

- 一、月报月计划是常规武器；执行力的超级武器 YCYA；
- 二、Y，yes 确认指令，保证执行方向；
- 三、C，check 过程检查，保证执行过程
- 四、Y，yes 汇报结果，保证执行结果；

- 五、 A，award 奖惩，保证结果反馈
- 六、 质询会是质疑和询问，不是“批斗会”；
- 七、 质询会的标准与要求；
- 八、 质询会流程与常见问题；
- 九、 质询会话术训练；

价值点：

1.YCYA 是执行系统的超级武器，是常规武器月报月计划的补充和升级。2.掌握质询会话术。3.理解质询会的要点和流程。

第四讲：执行模式----责任管理：界定责任、追究责任、承担责任、改进工作

课程内容：

上篇：猴子管理法 下篇：质询会实战模拟

- 一、常见的逆向管理：基层管理中层、中层管理高层
- 二、猴子管理法：164 课程结构介绍
- 三、下属抛猴子的四大绝招：起手式、雄辩式、障眼式、马屁式
- 四、六脉神剑：归宿视角、员工视角、沟通视角、上级视角、价值视角、快乐视角
- 五、完整质询会实战训练

价值点：

1.让下属自动归位，在其位谋其职。2.掌握质询会体系。

备注：本次培训以训练为主，训练与讲授的比例为