

《团队执行与沟通训练》内训篇

——团队执行与沟通之指令必达

主讲人：齐磊

【设计原理与思路】：1.团队执行与沟通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却难以付诸行动。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。解决员工执行与沟通的问题，就是需要解决员工把指令变成结果的能力。这种能力不是单方面的问题，需要从思想理念，行为方式和管理模式上统一转变。直到统一思想，统一声音，统一行为，做到指令必达。

齐磊老师多年来致力于企业执行与沟通课题研究，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。

如何解决员工执行部力的问题呢？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。改变执行与沟通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。要想执行与沟通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。

在后续的48字真经，中层执行与沟通的课程中的加大训练强度。将前期的商业人格，结果导向，客户价值的思维进行训练与强化，训练的模式让大家的理解更深刻。所有的训练都结合理念，结合方法，结合工作。做到讲一套理念，给一套方法，做一套训练的方式进行授课与训练。以此来提升和强化团队的执行。

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，从而提升团队执行与沟通。

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前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：执行文化启蒙 商业启蒙----我们是商人,企业不是家!

课程内容：

上篇：商业人格 下篇：执行人才三大标准

- 一、优秀团队的三个要素：领导、目标、统一；
- 二、业绩定律：阐述企业的业绩定律，明确团队责任；
- 三、团队特征：统一的思想，统一的声音，统一的行动；

- 四、人格与商业：商业人格的缺失，让我们内心不够强大，执行不起来；
- 五、商业人格：靠原则做事，拿结果交换；
- 六、商业文明启蒙：独立坚守原则，独立履行职责；
- 七、执行人才的来源：招聘和培养；
- 八、执行人才的心理误区：和学历有关、和年龄有关、和性格有关---
- 九、执行人才的共同特点：百分百责任；
- 十、执行人才的三大标准：信守承诺、结果导向、永不言败；
- 十一、个人战略训练

价值点：

1.掌握优秀团队的标准，参考与提升。2.转变团队商业人格的思维，企业不是家,从今天开始商业启蒙，让大家认识到自己是商人和企业是商业交换的关系。3.让员工在执行中学会 100%对自己负责，100%对结果负责，100%对公司负责。4.结合公司战略梳理个人战略

第二讲：执行思维训练 别把苦劳当功劳----客户认可的才是结果

课程内容：

上篇：识结果 下篇：做结果

- 一、为什么要做结果：公司是以结果做商业交换的平台；
- 二、什么是任务，什么是结果：任务“三事”，结果“三有”；
- 三、工作中的结果与任务：现场实战训练，把工作中的每一件工作布置，变成可考核的结果定义
- 四、案例：九段秘书。
- 五、做结果的两大思维：底线思维、外包思维
- 六、做结果的三大原则：客户原则、交换原则、检查原则
- 七、做结果的三大方法：复述承诺法、分解法、重点法
- 八、客户价值：站在客户角度，为客户提供满意和超值的结果
- 九、客户价值的原则：高价值、低成本、可体验、能持续
- 十、企业内部客户价值链梳理
- 十一、企业内部客户价值训练

价值点：

1.分清任务和结果，执行是要结果，而不是走形式的完成任务。2.掌握做结果的思维、原则和方法。3.结果是给客户的，不管是外部客户还是内部客户，只有结果才能创造客户价值。4.正确认识内外部客户，转变观念。

第三讲：执行沟通机制 打造不依赖任何能人的执行体系，让企业执行自运营

课程内容：

上篇：4R 制度执行与沟通 下篇：四十八字真经

- 一、 执行与沟通的超级武器 4R；
- 二、 中国民营企业的“四大缺乏、四大依靠”；
- 三、 4R 管控模式：大 4R 和小 4R；
- 四、 R1：结果定义，凡事必有结果；
- 五、 R2：关键职责，有结果就必须落实到“我”；
- 六、 R3：检查结果，对“我”不相信就必须检查；
- 七、 R4：即时奖罚，有检查就必有奖罚；
- 八、 七、执行的八字方针：认真第一、聪明第二；
- 八、执行的十六字原则：结果提前、自我退后；锁定目标、专注重复；
- 九、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。

价值点：

1.4R 是执行与沟通课程体系的精髓，用机制拒绝借口。2.掌握 4R 在工作中的分解与应用。3. 给员工一个执行的标准，给团队一根工作的准绳，让你的团队进入战斗状态！

！

第四讲：执行沟通训练 打通战略到执行的任督二脉

课程内容：

上篇：中层执行与沟通 下篇：战略与执行沟通训练

- 一、 一个“中”字的学问
- 二、 中层执行与沟通不强的三大危害：战略不落实、公司不赚钱、团队不成长
- 二、中层执行要点：战略聚焦，带领团队，追求业绩；
- 三、中层角色定位：做放大镜、做教官、做司机、做冲锋号；
- 四、中层执行方法：两讲三做；
- 五、领袖风采训练
- 六、战略执行互动训练
- 七、团队分享、个人分享与总结

价值点：

1.中层是企业的执行层，一箭洞穿执行的关键，训练中层如何做管理，打造企业最核心的脊梁！2.让中层掌握执行的原则与方法。3.掌握战略分解、执行的沟通的关键要素和方法。



备注：本次培训以训练为主，训练与讲授的比例为**1:1**