

运营商基层员工.铸造高效执行力

培训师：鞠佳

课程收益：

- ◇ 铸造有力执行的 5 大抓手
- ◇ 提升工作积极性 6 个层次
- ◇ 团队协作匹配的 4 种风格
- ◇ 执行工作导向的 3 类思维
- ◇ 促进沟通行动的 6 类情景
- ◇ 聚焦关键环节的 3 大标准

学员对象：厅店营业员，营销人员，网格人员等基层员工

课程形式：案例分析+情景模拟+理念植入+现场演绎+小组共创

课程时长：1 天

一、任务指令：精准接收上级任务聚焦执行关键

1.有效的执行指令

- ✓ 情景案例：运营商员工小夏与王主管的任务分析
- ✓ 营销人员、网格人员对上级的指令理解

- ✓ 思考：任务执行的关键点在哪？
- ✓ 真的是员工执行力差吗？换位思考
- ✓ 指令无处不在，每天的沟通中容易犯的错误…

2.执行力的‘颗粒度’

- ✓ 网络营销人员执行任务的拆解
- ✓ 执行误区：你以为的 VS 我以为的
- ✓ 信息不对称+经验主义的偏差
- ✓ 任务颗粒度：精准人性化的表达

3.团队中的有效执行

- ✓ 一个故事：销售产品的双方理解误差
- ✓ 情境：不同的规则/准则，不同的效果
- ✓ 案例：日常表述 VS 职业化表述
- ✓ 执行力的来源，是明确的指令

情景演练：以小组为单位，进行网络营销、厅店工作等任务的拆解演绎

二、目标管理：围绕目标的五大抓手铸造有力的执行

1.执行高效率的要点剖析

- ✓ 客观描述 VS 主观描述

- ✓ 数字量化 VS 模糊不清
- ✓ 具体方法 VS 大而化之
- ✓ 时间节点 VS 没有时间

2.目标管理与执行力关联的五大抓手

- ✓ (1) Specific-指向要明确
- ✓ (2) Measurable-数值可衡量
- ✓ (3) Attainable-场景具有现实性
- ✓ (4) Relevant-高度相关联
- ✓ (5) Time-bound-时间刻度

3.提升主动性，积极执行

- ✓ 环境层：外界环境如何影响了我？
- ✓ 行为层：导致我做出了什么行为？
- ✓ 能力层：影响了我的什么能力？
- ✓ 信念层：我内在的想法价值观是什么？
- ✓ 身份层：我认为自己是怎样的一个人？
- ✓ 系统层：我和这个世界的关系如何？

情景演练：以小组为单位进行工作任务的指令表述演绎

三、成员协作：团队成员不同风格配合相互协作

1.员工认知维度坐标体系

- ✓ 关注事情：偏向于理性的就事论事
- ✓ 关注人员：偏向于人物的感性沟通
- ✓ 宏观开放：侧重于整体的开放视角
- ✓ 微观收敛：侧重于细节的体验视角

2.团队内部角色配合

- ✓ 情景演练：现场每位学员进行“岛屿选择”，发现风格差异
- ✓ 案例思考1：西游记团队四人，分别是什么风格？
- ✓ 案例思考2：三国刘备团队四人，分别是什么风格？
- ✓ 红色风格：注重人际关系协调与团队氛围营造
- ✓ 蓝色风格：对事务周密的思考与规划有序展开
- ✓ 黄色风格：对目标的坚定追求与控制权力掌握
- ✓ 绿色风格：对心态的平稳把握与秩序和谐安稳

四、激励互补：员工受到激励引导形成凝聚力

1.团队中成员的互补

- ✓ 发现：团队成员之间的差异点

- ✓ 剖析：不同员工的特征与风格
- ✓ 探索：匹配员工之间互为搭档的诀窍
- ✓ 规律：对各类员工进行特点定位与属性设计

2.团队中思维不同特征协作激励

- ✓ 情境举例：男女对待同一事物的视角
- ✓ 理性思维：对于团队问题的客观观察
- ✓ 感性思维：对于团队成员的情绪体验
- ✓ 取长补短：让团队中每个人的长板得到体现

3.不同岗位职责属性的相互协作

(1) 运营商企业内部的三种考核导向

- ✓ 网络营销人员的工作导向是什么？
- ✓ 管理视角 1：以结果为导向的工作特点
- ✓ 管理视角 2：以过程为导向的工作特点
- ✓ 管理视角 3：以素质为导向的工作特点

(2) 从不同部门视角看待整体工作框架

- ✓ 业务部门：我的重点是什么？与外界/客户的对接应变
- ✓ 职能部门：我的重点是什么？按照既定的流程规则

- ✓ 不同视角下的沟通侧重点，打交道风格

五、内外沟通：有效的沟通让执行效率提升

1. 汇报的技巧，让执行无障碍

- ✓ 如何精准地向上级呈现要点？
- ✓ 如何有效地使用数据与分析？

2. 请示的技巧，让执行获得背书

- ✓ 如何多提选择方案而不是问答方案？
- ✓ 如何让领导有充裕选择及考虑范围？

3. 批评同事的技巧，让执行得到反馈

- ✓ 多讲客观事实寻找依据
- ✓ 对事不对人避免人格上的冲突

4. 建议同事的技巧，让执行精益求精

- ✓ 选择有缓冲余地的范式
- ✓ 多有选择权以使得对方适应

5. 反对同事的技巧，让执行得到纠正

- ✓ 为什么而反对？
- ✓ 如何进行循序渐进的拆分与侧重点凸显？

6. 说服对方的技巧，让执行良性循环

- ✓ 有感觉
- ✓ 听得懂
- ✓ 有行动

视频教学：影视剧中，小员工如何执行领导的指令？完成的标准化

六、聚焦关键：找关键环节让执行事半功倍

1. 理念植入，工作中的二八定律

- ✓ 经济学家帕累托发现的“关键法则”！
- ✓ 在任何事物中，最重要的一小部分约 20%
- ✓ 公司 80% 的利润，来源于 20% 的优质 VIP 客户
- ✓ 工作流程里的 20% 重点环节，决定 80% 的工作效果

2. 经验故事，关键环节案例拆解

- (1) 案例故事 1：分析一项工作中的容错率
- (2) 案例故事 2：加快产品任务的周转率
- (3) 案例故事 3：工作中如何减少事故发生

3. 从局部关键环节，回复到整体的流程固化

- (1) 关注整体流程，对问题的解决有宏观视野

(2) 积淀经验，完成流程固化

(3) 流程的文字化到视觉化

4. 从制定标准，到形成制度

- ✓ 标准：确保能把事情做对
- ✓ 流程：确保事情做得高效
- ✓ 规范：确保大家共同能一起做
- ✓ 制度：最终形成的项目/岗位/部门经验沉淀