



诊断级培训
创效创一流

杨天河老师 诊断级培训项目 运作指南

微咨询+培训+辅导





适用项目

经营加速领导力

对标一流创一流

运营领导力

全面降本增效

战略执行力

价值创造行动

企业转型升级

创一流企业

王牌产品缔造

标准化建设.....

经营加速领导力项目包含其它项目内容，只是侧重点有所不同



目录 | CONTENTS

01

进度控制

02

训前诊断

03

训中控制

04

训后转化

A woman with long dark hair is wearing futuristic AR glasses. The glasses display various data visualizations: a bar chart with a line graph, a network diagram, and a list of items. The background is a dark blue space with stars and mathematical formulas. On the left, there is a glowing blue hand icon and a red circle with the number '01'.

01

进度控制



进度控制





**训前同频，训中方能充分共振，
训中共振，训后方能有效落地。**

**同频需要大量研究和长时间酝酿
故**签约**方能启动**30天后**的项目！**

02

训前诊断





老师电话调研

人力负责人

- 1、企业文化及历史沿革（网站）
- 2、主营业务、核心产品、竞争对手、行业地位
- 3、组织架构、运作模式、运作质量及效率
- 4、岗位架构、人员数量及构成、执行力
- 5、薪酬、绩效及行业地位，对员工的激励作用
- 6、参训人员数量、构成、能力及培训目标
- 7、企业近三年年度工作报告、当年重点工作
- 8、发展战略规划、核心人才开发、文化建设
- 9、调研对象、方式及具体计划

项目发起人 /主管领导

- 1、该项工作的主管部门及运作情况
- 2、项目发起背景及缘由
- 3、项目目标及拟重点解决的问题
- 4、赛道容量、行业痛点、国家政策及投资风口
- 5、战略定位、发展规划、核心能力建设计划
- 6、战略执行力管控体系运作情况
- 7、企业运营效率、产能利用率、协同运作效率
- 8、人才管理、企业文化建设、执行力建设
- 9、降本增效、对标挖潜、价值创造等活动情况

了解企业情况，明确项目目标及后续调研事项



训前学员作业

- 1、一份为企业经营诊断问卷调查，所有学员包含高管都需要填写，以便诊断企业经营现状，为推动企业经营加速、创效创一流奠定基础。问卷发放后一周内收回。
- 2、一份为创效问卷，引导学员找出企业、部门创效点和创效策略，本问卷发放后两周内收回，请学员思考清楚后填写。

诊断企业，师生同频，为课堂共振奠定基础



现场调研

若参训学员为集团各企业，选出其中一家重点企业进行解剖

01

现场参观

人力部门带领参观现场，了解企业整体运作情况。择机同时完成人力部门的访谈。

03

业务骨干座谈

各部门派出1名骨干参与座谈，了解企业优势、劣势、经营管理问题、挖潜点以及对企业和本项目的建议。

02

部门单独访谈

各部门主管领导访谈，研发、销售、生产各45分钟，其它部门各30分钟。原则先访谈研发、销售、生产等核心部门。

04

公司领导访谈

先副总，再总经理，最后是董事长。副总40分钟，总经理50分钟，董事长60分钟。

进一步确认和优化方案，核心框架达成共识，以便引导员工凝心聚力



训前筹备

01

学员分组

每组6-8人，4-6组，八字摆放
超出人员可作为旁听人员
分组原则采用职能集中制，以便结合实际业务研讨

02

讲义印制

按学员份数印制讲义
原则上课前3天印制完并确保提前一天到达培训现场

03

物料准备

投影仪、无线麦、音频线
每组每天4-6张大白纸，
每组红蓝黑三支白板笔
团队奖品+3名优秀学员奖品
用于记录PK分值的白板/白纸

04

其它确认事项

上午、下午、晚上时间安排
培训地点确认（晚上场地确认）
老师餐饮以清淡家常菜即可
老师住宿安全干净即可
老师原则上任务结束当天离开

提前筹划，保障项目顺利实施

03

训中控制





学员管理

学员划分

必须参与学员：核心部门领导，涉及战略内容，公司领导必须参与。

核心学员：各部门领导及主管人员。必须全程参与培训，并且承担方案进一步细化并落地出效责任。战略执行力项目，公司领导也为核心人员。

旁听学员：超出人数的非核心学员可安排旁听，可参与回答问题、汇报质询等，也可选择自己感兴趣的小组旁听研讨甚至给出建议。

学员分组

- 1、原则上最多分为六组
- 2、研讨内容与工作高度相关，原则上采用职能集中制，将工作内容相同或高度相关的人员安排为一组，也便于后续学习型团队运作，在分享实践中总结最佳实践，同时提升团队能力和绩效
- 3、若集团企业指定各子公司派出中高管核心成员参训，原则以各企业为单位分组。若需要全方位强化各项能力，也可采用职能集中制

精准划分学员、分好组是项目成功的必备环节



课堂研讨管理

共识性讨论

老师提出问题或发布微咨询成果，分小组群策群力，最终得出最优结论，从而有效凝心聚力，为方案后续落地奠定基础。

原则上讨论共识5-10分钟，达成共识10分钟左右

原则上每节课不少于1个共识性讨论

策略性研讨

针对学员要重点掌握的工具，采用策略性研讨模式，分小组结合本职工作情况进行研讨，最终拿出可执行的策略。

研讨30-40分钟，小组汇报5分钟/组

原则上每半天开展一次策略性研讨

凝心聚力，分解落地，有效管控



PK管理与评优

优秀团队 评选

- 1、pk分值表每半天为一格，可记录详细发言分及总分，放置中张贴于教室后面，便于助教及时记录和统计。
- 2、学员每回答老师1个提问，所在组记1-3分。共识性讨论每次每组最多5+2分，策略性研讨每次每组最多10+5分，老师课前发布评分标准现场打分后由助教记录分值。
- 3、各组对分值有异议应在下个半天开课前提出，否则不予受理，累计总分最高组为优秀团队。

优秀学员 评选

- 1、一共评出三名优秀学员，原则上3人应该为不同的小组成员
- 2、优秀学员可以是优秀团队成员
- 3、优秀学员应积极参与课堂互动，发言有深度和创造性，对项目贡献较大
- 4、优秀学员评选不仅包含核心学员，还包含旁听人员，公司高层不纳入评选
- 5、助教和企业分别提名，老师予以确认

激励学员参与，激励优秀学员继续成为落地标杆



课堂成果管理

成果内容

- 1、老师定制微咨询方案基础上达成的共识
- 2、策略式研讨成果：战略定位、商业模式、企业发展战略规划、核心能力打造、王牌产品打造、部门转型升级规划、战略执行力管控信息收集渠道规划、企业执行力诊断、部门战略执行力诊断、挖潜空间梳理、挖潜项目突破策略、管控指标体系梳理等（根据具体项目）
- 3、优秀团队和优秀学员

管理方法

- 1、成果促成：
课堂PK引导学员积极参与；清晰讲解工具使用方法（步骤及要点）并结合企业情况进行讲解；组长召集成员群策群力（老师可提供相关建议）；老师辅导和点评
- 2、成果管理：项目主管部门负责梳理成果同时备份到人力培训部门。人力培训部门将优秀团队和优秀学员评选情况记录归档

齐心协力促成果



开课及结课

- 1、最好公司领导至少该项目主管领导开课，强调项目意义及未来计划，引起重视
- 2、结课颁发优秀团队奖及优秀学员奖，若公司领导在场，可邀请公司领导颁奖
- 3、老师结课时将根据现场研讨情况布置课后行动任务，并提出具体落实要求
- 4、公司领导或培训负责人总结课程内容，再次强调行动任务要求

开课引重视，结课促落地

A woman with long dark hair is wearing futuristic AR glasses. The glasses display various data visualizations: a bar chart with a line graph, a network diagram, and a list of items. The background is a dark blue space with stars and mathematical formulas like $\cos^2 t - \sin^2 t$ and $\frac{192}{6}$.

04

训后转化



训后行动任务

- 1、老师布置训后行动任务，确保课堂成果得以细化和最终落地，同时有效转化团队能力。必要时，老师将提供训后行动攻略指导各团队开展行动任务。
- 2、训后任务与企业重点工作往往高度相关，推进训后行动任务，实际也是在强化管理工作，需由主管部门有效推进和督导
- 3、企业本身机构不健全或推动力量较弱，导致难以有效推进的，可聘请老师提供后续辅导服务，老师承诺至少20倍的年化投资回报

只有行动才能转化能力，只有行动方能创效



学习型团队运作

- 1、团队划分：根据要强化的能力划分学习型团队。一般为原则上人数5人右，不超过8人。
- 2、主题策划：以效果为导向策划主题周运作计划，在创新中不断提振士气
- 3、运作管控：讨论前1天上交总结并在阅读他人经验后在讨论前1小时提交反馈表。讨论时，快速确认共同认同点，重点就问题及教训探讨解决方案。确认下阶段任务、衡量标准及注意点。出具会议纪要。

边总结、边实践，提升团队能力和绩效，同时输出最佳实践



训后辅导

免费辅导

- 1、适用于远程辅导，可采用电话、邮件形式
- 2、辅导内容：行动任务方案点评，学习型团运作指导

有偿辅导

- 1、适用于现场辅导
- 2、学员交出作业后，老师在学员作业基础上，以一流标杆为研究对象，系统挖掘最佳实践，然后到现场辅导学员优化行动方案

建议通过辅导尽可能一次到位充分挖潜，减少效益浪费



诊断级培训
创效创一流

感谢您的配合

