

“三五一”执行落地操作模式

执行力已经是个老得不能再老的话题了，大部分企业或多或少的都培训过执行力，不客气的讲，老板在执行力培训上花的钱应该差不多算各类培训中最多的，要是不强调一下执行力，好像你这个企业老板就不太正常，但执行力状况到底怎么样呢？遍看大江南北，各类企业执行力问题依然很尖锐，花了这么多钱做培训、做咨询却好像并没有明显的效果。为什么会这样？

让我们共同反思一下我们的执行建设到底哪里出了问题呢？

- ◇ 执行力讲了很多，做了多少？为什么？
- ◇ 执行工具引入很多，见到效果的多少？又为什么？
- ◇ 您可能已经请了咨询公司给您做过漂亮的执行系统，运作起来效果如何呢？
- ◇ 制度定的很全，真正执行到位的有多少？为什么？
- ◇ 您曾经很费心的抓执行了，但总感觉一抓就有效，稍一放松就回零，为什么？
- ◇ 为什么你总是感到执行不够到位，抓起执行来力不从心？

经过十余年上百家企业的咨询摸索，林俞丞老师发现：

——抓执行不到位的核心关键是落地环节不到位，执行力不是讲出来的

抓执行，最需要的是落地操作！！！！

——没有落地操作，一切漂亮的理论和工具都是零

而落地环节不到位的关键原因是缺乏一套行之有效的指导执行落地的一套傻瓜化操作模式。为此，林老师用五年的时间，通过对 17 家企业执行体系落地操作的实战研究，逐渐摸索了这样一套简单易行、招招实效、层层落地的“三五一执行落地操作模式”

这套模式的特点：简易、实效、系统、操作

- ◇ **简单**：这套模式没有任何复杂的理论和高深的工具，全部是大家熟知的日常操作化的工具和方法，但组合起来便威力无穷
- ◇ **实效**：没有一套工具不是来自实战且经过实战检验、没有一个方法不是从解决现实问题出发、没有一套系统不能给你的企业带来实际结果
- ◇ **系统**：既解决执行动力问题、又解决执行效率问题，从企业的运营结构和文化体系双向着手，系统的从上到下、从点到面、由表及里的解决企业长效运营机制和执行操作系统问

题

- ◇ **操作**：该模式最大特点就是强调操作性，只有易操作的才是可落地的，只有操作成习惯，

执行才能真正到位

课程收益：

- ◇ 帮你找到执行落地的核心关键按钮，引导执行切实落地
- ◇ 帮你建设一套真正实用的执行落地操作系统
- ◇ 建立起企业从目标到结果的实效运营体系
- ◇ 帮你营造一个良好的执行环境和长久的执行文化氛围

训练方式：

现实案例研讨+体验互动+深度反思+行动学习+工具训练+课后实效跟踪流程

课程大纲：

第一部分：执行力源自何处？——找到推动行为的根本力量

- 1、行为驱动的基本原理——预期后果驱动行为
- 2、人只为自己看得见的结果去努力
- 3、人的四大本性：情、贪、色、赌
- 4、激发员工行为的四大基本原理：操作条件反射、需求层次理念、人本假说、心智模式论
- 5、中国企业执行力问题的真相

第二部分：执行力四大根源

- 1、影响执行效率的八大因素
- 2、决定执行效率的两大类问题
- 3、企业执行四大根源：

好报才有好人

制度设计引导员工结果

环境造就人性

不是方法决定目标而是目标决定方法

第三部分：执行效率来源于彻底的系统化

案例解析：一个馅饼店的执行奇迹

壳、简单化，复杂的事情变简单

- 1、做客户所需要的
- 2、永远从根源上解决问题

3、做区分，把复杂的事情分解

4、先流程、再结构、再制度

式、 流程化，从头到尾按流程

1、重复的事情建流程

2、优化、流程不断变简捷

3、建立系统，标准化运作

参、 标准化

1、建设各环节的量化执行标准

2、围绕流程建标准

3、标准的执行在检核

四、 明晰化

1、工作内容不断明确

2、分清执行责任

伍、 操作化

1、明晰的内容要变得可操作

2、制定出各项工作的标准化操作流程

3、用检查和贯彻提升执行素养

第四部分：执行落地——执行力建设首因

1、执行落地缺什么？企业执行落地不力根源分析

2、执行落地的三大前提：启动员工、能力引爆、管控到位

3、执行落地三大引爆系统：班校家系统、目标量化执行系统、执行干部孵化系统

4、执行落地五大操作模式：

环境文化落地操作模式

成果机制落地操作模式

责任到位落地操作模式

质询检查落地操作模式

激励反馈落地操作模式

5、执行落地一大平台：结果型执行绩效管理平台

第五部分：启动人——班校家系统

1、行为驱动四个车轮：环境驱动轮、信息驱动轮、动机驱动轮、文化驱动轮

2、行为的关键驱动因素

3、启动员工执行的四大要点

4、启动人八大机制：

活力机制

赛马机制

分享机制

荣誉机制

链锁机制

轮值机制

评议机制

案例机制

5、营造一个管理道场，推动企业内部形成“执行势能”

第六部分：提升人——执行干部孵化系统

1、干部的成功才能保证执行的成功

2、干部的培育是个系统工程

3、执行干部培育四大法则

明确法则

区分法则

标准法则

道场法则

4、执行干部培育八大机制

师带徒机制

上司教练机制

内部推崇机制

检查考核机制

赛马引导机制

目标动力机制

爆米花摊机制

责任压力机制

5、干部素养落地六大关键词：

统一步调

习惯育成

行为管理
正面导向
标准转换
系统推动

第七部分：管理事——目标量化管理操作系统

- 1、目标执行的落地化——纳入项目管理
- 2、以量化的年度经营计划为纲展开经营
- 3、事情结构化、工作模块化、人员专业化、流程简单化
- 4、时时有目标、事事有目标、人人有目标、目标要量化、落实到人头
- 5、用目标量化体系串联各部门的年度工作，达到部门间的有机协调指向整体绩效
- 6、目标量化管理三大机制
- 7、目标量化管理操作步骤

第八部分：建立执行导向——环境文化落地操作模式

壹、 环境造就行为

- 1、美国地铁杀人案的执行警示
- 2、执行的环境压力动力论
- 3、整理执行环境信号源

贰、 引导员工的关键是建立正确的导向

参、 引导执行行为的信号机制

- 1、信号机制的设计原理：员工如何接收并感知信号？
- 2、视听信号机制
- 3、感觉信号机制
- 4、心理驱动信号机制

肆、 文化是环境的核心归因，环境是文化的落成基础

- 1、执行文化的基因是认真和务实
- 2、反复灌输传播执行的文化理念
- 3、像三大纪律八项主义那样设计成大白话
- 4、文化灌输的四大法则：密集宣贯、环境导引、行为检查、明确奖罚

第九部分：执行目标落地——成果机制落地操作模式

壹、 追寻盈利本源——找到企业赚钱的理由

- 1、企业利润源头是客户价值

- 2、客户价值原则四大基本法
 - 3、外部客户价值梳理三大机制
 - 4、内部客户价值链——关键价值链分析
- 式、 找到客户，每个部分都贡献结果

- 1、识别你的客户到底是谁
- 2、找准内部客户的三大法则
- 3、内部客户运营五大机制

参、 执行结果平台的建设

- 1、结果定义三大体系
- 2、建设结果管控平台和结果管理工具
- 3、结果检查体系的设计
- 4、九段结果体系的设计，各岗位九段结果模板
- 5、结果反馈体系的建设

第十部分：责任到位落地操作模式

一、 责任两大定律

- 1、责任稀释定律
- 2、责任跳动定律

二、岗位职责系统

- 1、明确岗位职责，指向执行目标
- 2、岗位职责结果化调整
- 3、从KFS到KPI，KPI指标系的建立

三、执行责任体系的设计

- 1、目标分解：目标卡、分解图
- 2、执行责任链的设计，梳理本企业的目标责任制
- 3、一对一责任与承诺体系
- 4、执行令训练
- 5、如何在企业安装责任管控工具

第十一部分：质询检查落地操作模式

- 一、执行检查体系的设计原则
- 二、有效利用五大互动制约机制
- 三、执行检查体系设计与训练

- 1、质询检查工具的设计
- 2、三大日常检查机制
- 3、质询会议系统：事实、数据系统；质询会议系统；行动改进系统
- 4、会后监控系统
- 5、检查后改进系统

第十二部分：激励反馈落地操作模式

- 一、 激励的三大基本原理
- 二、让执行者照镜子——建立反馈体系
- 三、给执行者加油——三大激励系统
 - 1、高效动力会议系统，三套机制保执行
 - 2、绩效挂钩考核平台
 - 3、日常即时激励子系统

第十三部分：绩效管理平台

- 壹、 D1 明确的岗位责任体系
- 贰、 D2 关键业绩指标体系设计
- 参、 D3 业绩督导系统
- 四、 D4 业绩考核系统

结语：