

# 有结果的执行力

主讲：何云鹏老师

## 【课程背景】

我们是否经常抱怨团队的执行力差？说得很明白就是没结果；说了很多遍就是没反馈。拿到结果一塌糊涂且无可挽回。任务刚一公布就阻力重重，各种理由各种困难，最终该怎样还怎样，只能说一句：理想很丰满，现实很骨感；事情明明全是希望，员工们看到的却都是问题，讨论半天没有结果；90后和Z时代的员工说不得碰不得，还没干就先不爽了，撂挑子走人了。

结论：执行力是一套体系，需要全面变革，需要借助执行模式撬动执行障碍。何老师结合多年工作经验，总结出各层级员工在理解、执行、反馈……中的各环节遇到和可能遇到的问题展开分析与讨论。通过本课程的讲解以上困惑都可以予以缓解或解决，学员掌握执行的基本原理，实现有结果的执行力。

【参训人员】企业中、高层管理人员，基层优秀员工

## 【课程收益】

1. 掌握影响执行力的5要素
2. 掌握决定结果的4要点
3. 掌握有结果的执行力需要的2个维度
4. 掌握5R的跟进模式
5. 掌握不同场景下的授权与奖励原则
6. 掌握周会、例会、反省会的目的、重点及要点

【课程时长】 1天 (6小时)

## 【课程大纲】

### 一、破题：执行力是不是一个伪命题？

- 1、没有结果到底是目标不清楚还是执行不到位
- 2、影响结果的要素都是什么？

案例分析：如何理解我们的目标

### 二、承题：如何进行有效的任务传达？

- 1、影响执行力的五要素
- 2、决定结果的四个认知

互动游戏：如何预判执行者存在的困难

### 三、解题：理解与有效执行是两回事

- 1、如何布置任务  
沟通的三给一不给：给面子、给尊重、给赞美、不给威胁
- 2、问题与解决问题  
头脑风暴——员工的困难我们如何应对
- 3、时间节点与跟进
- 4、执行的好与坏的判断  
头脑风暴：什么才是进行有效的跟进

#### 四、落实与解决——怎么才能达到有结果的执行力

- 1、现场互动训练---布置可以达成程结果的任务  
判断工作任务与工作结果，将工作任务修改为工作结果。
- 2、怎么才能有效的执行——时间节点和跟进计划  
工具：周会、例会、反省会  
甘特图
- 3、执行中的约束与自我约束

#### 第二讲：执行的环境

##### 一、积极的执行需要的外部环境？

- 1、奖惩制度的设立（事情难易度不同，如何进行奖惩活动）
- 2、精神奖励与物质奖励的搭配  
讨论：奖勤罚懒对吗？——根据实际情况判断采取奖惩措施

##### 二、积极执行的内部环境

- 1、什么叫“头儿”
- 2、勇于担当与分清责任
- 3、授权也是一种奖励  
案例分析——中层管理者违规的处理

##### 三、5R 执行模式

- 1、R1：结果定义，凡事必有结果；  
互动训练：领导与下属  
方法：把工作描述变成结果定义  
操作要点：执行人重复一遍结果定义，做出承诺  
工具：周报周计划
- 2、R2:一对一责任，有结果必须落实到我  
案例：新冠疫情下的中国  
操作要点：责任面前没有我们，只有我
- 3、R3：过程检查，对我不相信就必须检查  
案例：美观交警执法  
操作要点：只相信事实数据不相信人
- 4、R4：即时奖惩，有检查必须有奖罚  
案例：超额完成的优秀员工  
操作要点：奖惩不过夜，形成大家的集体记忆
- 5、R5:改进复制，有奖罚必有复制改进  
案例：销售冠军的复制  
方法：建立分享机制  
最终结果：建立流程优化机制