

# 《目标管理与高效执行》

## 课程大纲（1天）

阎耀永老师

### 课程背景

作为一个成功高效的团队，最佳的状态是团队的领导与员工要做符合自己角色的事情，各司其职，并且充分发挥自己的特长和优势。很多人会认为经理人最重要的工作是管人。但是仅仅懂得管人还是远远不够的。经理人还要具备带领下属在制定的时间里实现目标的能力。经理人的工作职责是带出一支高绩效团队，既要使下属形成协同、互助，还要确保团队完成出色的业绩。

要打造高绩效团队，必须掌握高绩效团队的特征以及员工的表现。课程内容贴近现实管理中的人性，给予学员有助于团队协同与发展的技能和管理工具。

企业经营的成败很大程度是取决于经理人的优劣。因此，帮助和辅导经理人如何更有效地清楚自己的定位和打造高绩效团队的技能，正式本次课程的重点。

### 课程收益

1. 通过计划让团队、成果、企业的未来成为可管理的对象
2. 通过行动和检查避免组织行为出现偏差
3. 通过恰当的授权增强组织的容量和能力，同时储备人才
4. 通过指导提到员工的效能
5. 通过量化的指标把企业的目标落实到具体个人
6. 通过不断地传递和强化指标和预期激发员工的潜力，避免精力和时间的浪费
7. 通过有效沟通、培训保持和达成共识

**课程时间**：2天，6小时/天

**课程对象**：中层管理者、知识型员工

# 课程大纲

## 第一讲：开篇

1. 管理和管理技能
2. 执行力是组织的能力建设
3. 可量化的执行力

活动 1：关于超预期的销售额所带来的讨论

## 第二讲：计划篇

1. 不合理的计划的后果
2. 制定计划的好处
3. 计划执行落实的原因
4. 计划的 7 个因素及实施：目标、时间、地点、人选、程序、标准、传达
5. 目标的 SMART 原则
6. 计划完成周期

活动 1：目标的制定

活动 2：案例讨论

## 第三讲：行动和检查

1. 执行人员针对计划人员做预案
2. 设置检查点
3. 避免时间浪费
4. 检查工作的基本技巧
5. 时间管理原则

活动 1：拼图游戏

## 第四讲：授权

1. 授权的必要性
2. 授权的好处
3. 授权的原则
4. 控制授权的风险

活动 1：案例讨论

### **第五讲：指导**

1. 员工不接受指导的原因
2. 给予指导的 4C 原则
3. 四种指导的方式
4. 给予指导的六个步骤

活动 1：李开复的故事

### **第六讲：制定可量化的绩效指标**

1. 岗位说明的格式和原则
2. 制定绩效目标的原则
3. 制定可量化的绩效指标

活动 1：案例分析“绩效期望不同的冲突”

### **第七讲：传达绩效期望**

1. 如何检查员工的进度
2. 如何表扬和批评员工
3. 员工业绩不佳的原因
4. 如何对待也即不佳的员工

活动 1：案例分析“批评的艺术”

## **第八讲：有效沟通**

1. 提出明确的观点
  - 讲解三角形和倒三角形两种沟通结构
  - 讲解企业中观点明确的重要性
  - 讲解提炼观点的方法
  - 讲解提炼观点的注意事项

活动：荒岛求生

2. 金字塔原理
  - 讲解金字塔原理的分析方法
  - 讲解金字塔原理的第一种常见方法：二分法、三分法
  - 讲解金字塔原理的第二种常见方法：空间时间顺序发
  - 讲解金字塔原理的第三种常见方法：5W1H法
  - 讲解金字塔原理的其他方法

活动1：观看并讨论视频

活动2：练习和使用金字塔原理进行表达训练

## **第九讲：培训员工**

1. 管理者需要认识他的重要工作之一是帮助人发展
2. 通过培训建立共识
3. 管理者应当成为一个教学型、创新性的成员的榜样
4. 发展员工的优势

## **第十讲：课程总结**

1. 课程复盘
2. 答疑解惑