

《卓越执行力+四人心态+目标管理》课程大纲

【课程背景】

在企业管理中，经常会出现这样的现象：员工对工作缺乏热情和动力，消极应对，整天抱怨，责任心与执行力低下，导致做一天和尚撞一天钟，得过且过，这也为管理人员的管理工作增加了一定的难度。这些现象存在的根本原因，就是员工的心态出了问题，执行找不到方法与工具，对目标认知不明确，对组织目标与个人目标不能有机结合。如何改变员工心态，使其掌握必备的管理理念、方法、模式与工具，同时提升管理水平，打造具有凝聚力、战斗力的团队，已迫在眉睫。

【课程收益】

- ◆改变学员消极负面的情绪，用健康快乐、积极阳光的工作心态来面对客户与同事；
- ◆转变工作观念，工作是为自己做，不抱怨，不埋怨，拒绝借口；
- ◆体验什么是真正的上传下达式的管理与执行，学会做执行的工具与方法；
- ◆讲授的观点简单实用，容易记忆，可以学完就用，而且用之有效；
- ◆能对目标管理有基本的了解，为自我能力提升打下基础；
- ◆对自己的个人目标更有方法与信心，对提升公司的管理效益会有更好的影响。

【课程时间】 2天

【参加人员】 中层管理者

【课程形式】

案例分析、现场解答、角色扮演、电影片段、情境模拟、管理游戏、团队竞争等。

【课程大纲】

第一单元 心态篇—四人心态

一、 心态的两种类型：积极心态与消极心态

故事：东坡坐禅；死囚试验；九个人过桥；小孩交作业。

二、 两种心态的不同特征

三、 什么是阳光心态？阳光心态的内涵（故事：河流过沙漠）

四、 员工心态决定服务质量，决定企业发展。

当我们面对客户时，应该具有：

大人心态—像喜欢孩子那样喜欢客户！

男人心态—像喜欢美女那样喜欢客户！

强者心态—像喜欢老人那样喜欢客户！

商人心态—像喜欢金钱一样喜欢客户！

五、 对待客户及同事的黄金法则

想赢就先付出——投资心态（不付出超人代价，不会有超人成绩）

想胜就先帮助——帮助心态（对待客户要用心帮助、而不是花招）

合作是省时间——共赢心态（速度、快，不要浪费你我时间）

爱你就要求你——孝子心态（强迫、要求、催逼是因为我爱你）

六、 阳光心态的核心：每一个别人都是最好的别人，而自己是最好的自己！

第二单元 卓越执行力篇

第一讲 执行力的入口与起点—结果与任务

一、中国企业在执行力方面的四个问题：动、协、效、持之痛。

二、执行力的行动入口与起点：做结果而不是完成任务。

三、执行力相关概念

1、什么是结果？

我们每天做的是结果？还是任务？我们是否清楚？公司是以结果做商业交换的平台。

2、结果三要素：——有时间、有价值、可考核。

3、什么是任务：完成差事、例行公事、应付了事。

无价值的东西：应付工作是任务，提供价值是结果。

4、结果种种

无结果、假结果、坏结果，都是做任务。合格结果、超值结果才是我们想要的结果。

(经典分享：九段秘书)

四、做结果的两种思维意识：结果外包；底线结果。

五、做结果的方法：重点法、分解法、承诺法。

第二讲 执行力管控机制—4 R 制度管理模式

是什么成就了 GE、保洁这样伟大的商业帝国，是运营模式，是制度执行力，是落实战略的 4R 执行制度。

一、4R 是什么？

1、4R 是思想、机制、文化与战略实施工具，是一种有效的管理模式；

2、小4R的含义与机制模式

R1：凡事必有结果，就是结果定义清楚。

R2：有结果就必须落实到“我”，就是一对一责任

R3：对“我”不相信就必须检查，就是检查与改进。

R4：有检查就必有奖罚，就是即时激励。

3、大4R的含义与机制模式

R1：结果定义，预算与计划系统。

R2：承诺结果，关键职责。

R3：检查结果，业绩跟踪改进系统。

R4：即时奖罚，业绩考核评估系统。

视频：《天下无贼》等

二、结果承诺工具：YCYA

第三单元 目标篇—高效目标管理

一、为什么要进行目标管理？

1、真人真事：查德威克的失败

2、目标管理测试

3、哈佛大学关于目标对人生影响的跟踪调查

二、怎样进行目标管理？

1、目标管理的起源

2、目标管理的概念

3、目标管理的过程

三步骤:

步骤一：设定目标和制订计划

1、什么是目标？

2、设定目标的七大步骤

3、设定目标的 **SMART** 原则

步骤二：跟进和追踪目标完成进展情况

1、实施目标追踪的目的

2、计划追踪的方法：收集信息、检查

3、确定影响进度的因素分析

步骤三：对工作绩效的正式评估和反馈

一、实施绩效评估

二、绩效面谈

1、绩效反馈面谈的准备

2、绩效反馈面谈的过程

3、评估面谈结果

三、如何进行个人目标管理？

1、什么是个人目标？

2、人们为什么不设定目标？

3、个人目标的重要性

实操演练：个人战略目标