



《团队目标达成与变革管理》培训项目

最佳实践品牌课程

Best practices in brand course

高度定制化 \ 咨询式服务

在广阔天地中不断提升自我，
全力塑造有魅力、
有能力、有行为表现力的企业



马媛老师领导力培训项目组

2021年01月06日

《团队目标达成与变革管理》课程大纲

课程目标

- 本课程以业界著名的变革管理框架模型为指导，运用**管理沙盘真实模拟展现**企业开展变革管理（或项目管理）的过程及可能出现的问题；
- 让学员了解实际变革中可能出现的人的问题、事的问题，并提供落地可实施的解决方案；
- 对变革管理实施重点作路线图式的系统介绍
- 解决变革管理中个体与团队的矛盾；
- 促进组织整体间的理解、融合与沟通；
- 建立高绩效团队机制。
- 培养现任和潜在领导者，使其无论在能力还是品格方面都堪称表率。

培训意义

In addition to providing training, the program will build personal relationships, helping it retain staff.

(除了提供培训技能外，该项目还将帮助您建立领导威信，并留住员工)

课程时间： 2-3天

主讲老师： 马媛导师

培训对象： 企业中、高层管理者

培训方式

视频观赏+小组研讨+互动游戏+案例分析+情景模拟+讲师示范

课程大纲

模块一、团队目标达成与变革管理之：全面管理、绩效落地

- 一、目标管理是每一个管理干部的责任
- 二、企业永续经营的意识变革
- 三、部门绩效的管控
- 四、员工绩效的落地
- 五、不同管理者层面的管理者工作范畴

模块二、团队目标达成与变革管理之：目标管理、结果落实

第一步：目标管理到部门（OGSMT 模型应用实践）

- 明确目标类型：愿景目标/表现目标/行动目标
- 精准目标的五个关键要素
- 个人目标与企业目标关系

1、制定目标

这是他要的目标吗？（把你的目标变成他的目标）

这个目标可行吗？（让员工愿意挑战自己）

目标实施有跟踪检视吗？（让员工愿意对目标承诺）

你准备好了指导、顾问意见吗？（让员工感觉你和他站在一起）

2、现场案例：辅导下属提升绩效

课堂奥斯卡：员工问题处理

第二步：流程管理保绩效

- 清晰工作流程管控
- 找出现状与目标的差距
- 清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰

第三步：指标管理到岗位（广州恒大案例）

- 心态与目标的关系
- 从技术性转向调适性
- 迁善心态的核心技巧
- 找出可能抗拒的相关信念

角色扮演：问题员工的心智辅导

第四步：计划行动到领导

- 创造成果的三件法宝：目标—计划—行动
- 行动的检视及评估

案例：激励辅导跟进中的 ABC 教练技巧

- 激励辅导跟进中的回应技巧

模块三、团队目标达成与变革管理之：变革的机遇与挑战

一、今天还理所应当，明天却夹缝生存

■ 案例分析：变革事例及企业发展分析

二、领导力的核心问题易僵化的组织

三、组织发展的“科学性”与“规律性”

四、你意识到危机了吗（自检表）

模块四、团队目标达成与变革管理之：企业运营与管理变革

(分析企业在变革过程中失败的各项原因：进入沙盘演练)

- 一、 变革管理不是“一把手工程”
- 二、 变革周期的心智模型
 - 1、 事件引发变革
 - 2、 变革意识期的问题与机会
 - 3、 初始行动的决策形成
 - 4、 实施期的执行关键
 - 5、 融合期将变革融入日常运作系统
 - 6、 平和期形成习惯和持续绩效
- 三、 变革周期沙盘流程（现场模拟）

模块五、团队目标达成与变革管理之：变革项目案例分析

第一步：沙盘展示：变革项目中的心智模型

- 1、 以具体的变革事例，讨论其在正处在变革的阶段；
- 2、 变革领导者：了解自己在变革中的所在的位置；
- 3、 变革项目负责人：了解您的领导人在变革中所处的位置；
- 4、 团队分析：项目关联各方在变革中的所在位置
- 5、 变革周期模型的注意事项

第二步：沙盘展示：针对变革中可能出现的各种抗拒

- 1、 变革管理过程中企业各层级员工的心智模型
- 2、 对抗变革的一级抗拒及解决方案
- 3、 对抗变革的二级抗拒及解决方案
- 4、 对抗变革的三级抗拒及解决方案

沙盘展示：本单位具体事例中，针对变革所产生的抗拒进行分析，找到解决方案。

第三步：沙盘展示：变革管理周期与领导动作和管理动作分析

- 1、 组织变革管理框架
- 2、 变革愿景与沟通宣传
- 3、 建立流程建设与管理变革团队

- 4、 构建企业管理变革（项目运作）体系
- 5、 变革管理周期流程

模块六、变革管理的流程架构（沙盘实例演绎）

- 一、 流程管理的流程架构
- 二、 变革管理实施要点及详细说明
- 三、 规则的约束与流程的效率之间的关系
- 四、 变革管理宣贯与执行引导流程
- 五、 变革管理中的组织建设与绩效管理
- 六、 变革管理与 OGSM 等管理体系融合

模块八、各种管理工具表的使用（提供工具、现场练习掌握）

模块九、总结、提问与答疑

示范指导、就学员提出的问题进行现场分析、现场讲解演练

附照片：工商银行北京分行 该课程操作现场

