



让目标落地

——打造高绩效的执行团队

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】让目标落地——打造高绩效的执行团队

【课程背景】

企业进行系统管理的终极目的就是实现相关的既定目标，因此，目标的实现过程被称之为管理，通过管理而实现的结果我们称之为目标的落地。在目标实现的过程中，管理者作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。在实际工作中，管理人员经常出现以下问题：不清楚工作应该如何进行工作推进与执行；管理者脱离本职，不意图解决问题，反而“制造问题”；各部门推诿扯皮，山头主义严重；管理者经常当老好人，把矛盾交给上级领导……类似这样的问题和现象一直困扰着企业。

《让目标落地——打造高绩效的执行团队》是专门针对企业管理人员提升团队执行力的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的本质、管理者的角色定位，给参训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实现，通过案例分析、小组讨论、情景模拟、实操演练的形式向学员提供打造高绩效执行团队的具体技能和方法，在培训现场就可以将枯燥的管理知识转换为实用的管理技能，从而提升执行力，推动企业管理升级，达到实现企业既定目标的目的。

【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握管理者的角色定位
- 掌握执行力的本质
- 掌握高绩效执行团队的建设方法
- 掌握高绩效团队建设的四大系统

【课程对象】 企业中高层管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要 4 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：管理与管理角色认知

- **案例讨论：什么是管理？**
- 现代企业管理导图
- 作为上级的管理者角色定位：领导者、规划者、团队规则的维护者
- 作为同事的管理者角色定位：内部客户
- 作为下级的管理者角色定位
- 高绩效执行团队的基本模型

基于目标的团队执行系统

基于人本的团队激励系统

基于文化的团队管理系统

基于行为的团队沟通系统

第二单元：基于目标的团队执行系统

- 目标达成的五个关键要素
- 目标是目标落地的起点

策略是目标落地的前提

计划是目标落地的基础

资源是目标落地的保障

执行是目标落地的关键

- 目标管理工具：OGSMA

案例研讨：某公司的目标管理体系

现场演练：运用 OGSMA 分解工作目标到员工行动

- 案例分析：有苦劳不是执行
- 案例分析：履行职责不是执行
- 案例分析：完成任务不是执行
- 目标分解从 SMART 到 SAIL
- 执行控制的六大内容
- 执行控制的四大方法

第三单元：基于人本的团队激励系统

- 什么是人本管理？
- 案例研讨：人是管理中最大的变量
- 人本管理的三大要素
 - 有意愿
 - 有能力
 - 有机会
- 案例研讨：从结果到过程
- 全面的非物质性激励方案

案例研讨：从动机到绩效

案例研讨：从绩效到结果

案例研讨：从结果的满意

第四单元：基于文化的团队管理系统

- 团队发展阶段与管理方式
- 团队管理的四大要诀
- 什么是团队文化？
- 案例研讨：让团队文化从“文”到“化”
- 团队文化建设的四个阶段
- 团队文化建设的秘诀

第五单元：基于行为的团队沟通系统

- 团队沟通体系的构成
 - 团队例会体系
 - 绩效辅导体系
 - 指令追踪体系
 - 问题反馈体系
- 管理沟通的两个层次
 - 案例研讨：为什么沟通过很多次还是出错或是不行动？
- 行为驱动的四大要素
 - 案例研讨：执行命令还是救人？
 - 案例研讨：塔西佗陷阱
 - 案例研讨：员工想要的是什么？

案例研讨：情感决定立场