



# 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】

组织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。在各商业银行目标实现的过程中，二级分行行长等相关负责人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，尤其是在个金条线，各商业银行间竞争激烈，要在个金业务中取得胜利，不仅需要良好的顶层设计，还需要打造一支高绩效的执行团队。

《让目标落地——打造高绩效的执行团队》是专门针对二级分行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、管理者在执行中的角色定位，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，推动组织管理升级，达到实现组织既定目标的目的。

### 【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握管理者在执行中的角色定位
- 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五大系统

**【课程对象】** 商业银行二级分行相关负责人

**【授课方式】** 案例分析+小组讨论+现场演练

**【课程时长】** 2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：管理与团队管理者角色认知

- **案例讨论：什么是管理？**
- 现代组织管理导图
- 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
- 管理者是上级领导的“替身”
- 管理者是坚定的执行者

### 第二单元：从团队建设到有力执行

- **小组讨论：什么是团队？**
- 龙舟团队 VS 皮划艇团队
- 高绩效团队的四大特征
- **小组讨论：什么是执行？**
- 执行就是有结果的行动

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

执行是对自己百分百负责

- 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

基于发展的团队学习系统

基于行为的团队沟通系统

### 第三单元：基于目标的团队执行系统

- 案例研讨：五个方面的清晰目标

- 什么是目标管理？

目标分解工具：OGSMA

现场演练：OGSMA 分解工作目标到行动

- 路径管理

路径：让员工明确如何执行

案例研讨：小心路径依赖

- 标准管理

标准要高些还是低些？

案例研讨：当老团队遇上新标准

- 控制管理

过程控制的四个方向

过程控制的五个方法

#### 第四单元：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

- 组织激励的三大措施

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

#### 第五单元：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？
- 竞争策略与团队文化选择
- 案例研讨：让团队文化从“文”到“化”
- 案例研讨：某商业银行个金条线的鹰狼文化
- 团队文化建设的流程

- 团队文化建设的 4.0 工程

## 第六单元：基于发展的团队学习系统

- 案例研讨：一人吃堑，团队长智
- 组织发展的三大途径
  - 从经验到知识
  - 从知识到技能
  - 从技能到应用
- 组织学习的四大方式
  - 知识学习的要点
  - 技能学习的要点
  - 任务学习的要点
  - 创新学习的要点
- 员工训练系统的“四个一”建设
  - 一个团队
  - 一组程序
  - 一套工具
  - 一种机制
- 案例研讨：某城商行的个金内训师管理体系
- 组织学习的四大关键

## 第七单元：基于行为驱动的团队沟通系统

- 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？

- 影响团队沟通效果的四大要素

**第八单元：课程回顾与答疑**