



让目标落地

——打造高绩效团队

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】让目标落地——打造高绩效团队

【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，给受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】 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

案例研讨：功夫在诗外的启示

- 作为下级的管理者角色定位
- 管理者是上级领导的“替身”

“替身”的两大核心工作

- 1、目标与工作任务分解
- 2、工作的汇报与回报

- 管理者是坚定的执行者
- 坚定执行者的核心工作

小组讨论：发现上级犯错怎么办？

执行者的计划、实施、检查、改善

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
 - 基于目标的绩效达成系统
 - 基于价值的人本管理系统
 - 基于凝聚的组织文化系统
 - 基于发展的组织学习系统
 - 基于行为的组织沟通系统

第三单元：基于目标的绩效达成系统

- 什么是目标管理？

化目标为行动

目标分解工具：OGSMA

现场演练：OGSMA 分解工作目标到行动

- 工作计划的核心五要素

- 过程管理

过程控制的四个方向

过程控制的五个方法

- 绩效管理 VS 绩效考核

- 绩效管理四流程

- 绩效指标提取

战略分解法

职责提取法

现场演练：提取某岗位的考核指标

第四单元：基于价值的人本管理系统

- 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

- 不同类型人才的使用策略

支配型员工的用才策略

影响型员工的用才策略

谨慎型员工的用才策略

稳健型员工的用才策略

综合型员工的用才策略

- 案例研讨：从结果到过程
- 组织留人的三大措施

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：基于凝聚的组织文化系统

- 团队发展阶段与管理方式
- 团队管理的四大要诀
- 团队文化的虚与实

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”

- 团队文化建设的流程
- 团队文化建设的 4.0 工程

第六单元：基于发展的组织学习系统

- 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：如何让员工的脑子动起来？

- 组织学习的四大关键

第七单元：基于行为的组织沟通系统

- 团队沟通体系的构成

- 团队例会体系

- 指令追踪体系

- 问题反馈体系

- 绩效辅导体系

- 绩效面谈的基本流程

- 告知成绩 自我评价

- 肯定成绩 给予赏识

- 指出问题 改善不足

- 订立计划 行为驱动

- 现场演练：没完成任务的李经理

- 管理沟通的两个层次

意见一致 VS 行为一致

案例研讨：为什么沟通过很多次还是出错或是不行动？

- 影响沟通效果的四大要素

第八单元：课程回顾与答疑