



让目标落地

——高绩效团队打造

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 让目标落地——高绩效团队打造

【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。

《让目标落地——高绩效团队打造》是专门针对企业中层管理人员提升团队执行效果的实用性课程，本课程一方面系统的讲解中层管理的本质、中层管理者的角色定位，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，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
- 掌握中层管理者的角色定位
- 掌握高绩效团队的建设方法
- 掌握高绩效团队建设的四大系统
- 提升团队执行力，帮助企业实现经营和管理目标

【课程对象】 企业中层管理人员

【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 2 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
- 作为同事的管理者角色定位：内部客户
- 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

第二单元：从目标到执行

- 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
- 执行是战略落地的关键

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

- 高绩效团队的基本模型

第三单元：基于目标的团队执行系统

- 案例研讨：先有目标还是先有工作
- 什么是目标管理？
- 案例研讨：目标的难点不在设定而在认同
- 案例讨论：目标分解从 SMART 到 SAIL
- 路径管理

路径：让员工明确如何执行

工作任务分解的原则与方法

工作任务的核心五要素

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
- 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

第五单元：基于成长的团队学习系统

- 学习能力是对变化的适应能力
- 管理者要培养下属什么？
- 下属培养的九大方式
- 不同阶段的员工培养方式
- 指令式培养

什么是指令式培养

案例研讨：新来的下属

OJT 训练法

- 教练式培养

教练式管理的三大特征

案例研讨：当下属没完成目标后

教练式管理的具体操作技巧

- 支持式培养

案例研讨：就按你说的办

支持式的行为特征

- 授权式培养

授权 VS 放权

授权的四种类型

通知授权培养与辅导下属

第六单元：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？

- 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

第七单元：课程回顾与答疑