



## 让目标落地

# ---团队管理技能与执行力提升

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 让目标落地—团队管理技能与执行力提升

**【课程背景】**

银行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。目前，很多银行的管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，他们有的仅是零散的经验和感觉，并没有真正形成管理概念和管理技能。在具体工作中主要表现出以下疑问：如何塑造职业化的团队？如何与团队成员进行高品质的沟通？如何激发团队活力？如何带领一个有战斗力的团队？如何能够强有力的执行……

《让目标落地---团队管理技能与执行力提升》是专门针对银行中基层管理人员掌握管理知识、提升管理技能和执行力而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解团队管理的基本概念、方法和工具，给受训学员呈现完整的团队管理导图，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、实操演练的形式将管理知识转换为管理技能，从而提升团队执行力。

**【课程收益】**

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握团队管理发展阶段与管理方式
- 掌握团队管理的四项基本任务

- 掌握团队目标的制定与分解方法
- 掌握团队职业化团队打造的方法
- 掌握管理者权力运用的方式
- 掌握团队执行力提升的原则和方法

**【课程对象】** 银行中基层管理者、储备干部、骨干员工

**【授课方式】** 小组讨论+案例研讨+现场演练

**【课程时长】** 2天（12课时）

**【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；
- 准备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：团队管理的内涵

- 小组讨论：如何让团体变团队？
- 小组讨论：团队的特性
- 案例讨论：管理的起源
- 企业中的三大角色及主要任务
- 案例讨论：团队管理的本质
- 现代企业管理导图

- 团队不同发展阶段与管理方式
  - 成立期团队管理
  - 动荡期团队管理
  - 稳定期团队管理
  - 高产期团队管理
- 管理反思：你所带领的团队所处阶段与管理方式是？
- 团队管理的四项基本任务：立旗、树人、用权、执行

## 第二单元：四项基本任务之立旗

- 案例分析：愿景设立与方向引领
- 五个方面的清晰目标
- 目标达成的六个关键点
- 小组讨论：目标定多少合适？
- 小组讨论：下属不认同目标怎么办？
- 目标分解从 SMART 到 SAIL
- 从目标到计划
  - 计划 VS 变化
  - 工作计划与任务分解

计划的核心五要素

### 第三单元：四项基本任务之树人

- 案例研讨：组织发展阶段与用人特点

- 培育职业化的团队

什么是职业化？

职业化团队的五个特征

职业化团队训练的四大模块

情景领导力与员工成长

- 激励人心

工作中的员工需求

如何进行激励性的表扬

案例研讨：越表扬业绩越差的小张

如何进行激励性的批评

### 第四单元：四项基本任务之用权

- 领导风格与权力

魅力型领导

家长型领导

交易与变革型领导

- 案例分析：强的权力与弱的权力
- 权力的三种应用策略
- 均衡比魄力更重要
- 领导的授权原则与技巧

什么是授权？

分层分类分人的三分授权法

授权后的监督与追踪

## 第五单元：四项基本任务之执行

- 什么是执行？

执行就是有结果的行动

案例研讨：态度良好不等于结果

案例研讨：履行职责不等于结果

案例研讨：完成任务不等于结果

- 小组讨论：执行的难点是什么？

过程控制的六大内容

过程控制的五大方法

- 基于行为驱动的领导沟通
- 案例研讨：下属说“我不会”时怎么办？
- 案例研讨：说过了讲过了还是做错怎么办？
- 案例研讨：让下属的脑子动起来
- 团队执行的四大保障：

组织学习

标准体系

团队文化

制度建设