

# 《永攀高峰-沙盘》

## 一 管理者目标与最佳计划执行

主讲：王涛老师

### 【课程背景】

当企业沿着战略目标执行的过程中，对于中、基层管理者与员工来说，如何确保团队的工作内容紧盯上层目标，如何有效激励并充分调动团队的意愿，如何围绕目标搜集和分析信息以制定可执行的周全计划，如何对执行计划的过程进行科学管理，以及在执行过程中如何高效的使用资源对可能的风险进行管控，这些关键的管理动作实施的正确和准确与否，将对最终的绩效结果产生巨大差异，也将对企业的战略落地和阶段目标产生重要影响。

### 【课程特色】

登顶珠穆朗玛峰一直是人们追求卓越的象征。成功登顶不仅仅要依靠团队协作精神、纪律和意志，同时也依赖于锲而不舍的目标感，方向感以及在攀登过程中一系列科学的计划与行动。

队员置身于珠峰脚下，去赢得一个亿万富豪为激励“人类挑战精神”所作出的奖励。队员们必须在 31 天时间里登到珠穆朗玛峰的峰顶，并且带领团队安全回到大本营。每个小组由 5 到 7 名学员组成，小组成员将进行组内的合作和组间的竞争。

### 【课程收益】

#### 收益一：“团队合作”更紧密，管理成本降低

- 建立共同愿景，激发和调动组员的潜能去达成卓越的成绩
- 充分发挥和调动团队的力量
- 在艰难的商业环境下生存并繁荣发展所需要的领导力
- 提高团队之间的沟通效率

#### 收益二：“项目计划”更科学，正确决策和规划

- 整理信息获取的渠道，对信息的有效性进行分类和排序
- 让人们尽可能最有效地使用所有可利用的资源
- 分析风险，为突发事件进行提前计划
- 优化目标，提高效率，结果导向

#### 收益三：“执行力”更高效，抗压力更强

- 在困难时期的敏捷应对和灵活调整
- 在压力和时间紧迫的情况下工作和决策
- 提升执行效率

### 【课程对象】

适合所有的团队成员，可以根据不同的目标和时长，进行定制化设计

## 【课程人数】

最优组合，5-7 人/组，40-50 人/次

## 【课程形式】

- 体验式活动
- 团队 PK
- 团队研讨

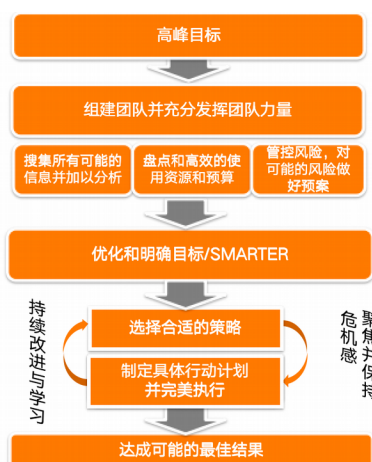
## 【课程时长】

0.5 天（4 小时）：模块 1-2

1 天（7 小时）：模块 1-2+模块 3 至 9（任选 3 个模块）

1.5 天（10 小时）：模块 1-2+模块 3 至 9（任选 5 个模块）

## 课程模型



### 对应关键能力

- 结果导向
- 决策制定
- 创新管理
- 愿景和目标管理
- 优先排序
- 知人善任
- 战略灵活性
- 计划与组织能力
- 时间管理
- 激励他人
- 说服影响
- 问题分析与解决

## 【课程大纲】

(课程纲要可根据“主题、培训时长和参与人员”的不同

进行模块化设计和组合)

### 模块一《探险队》模拟体验活动

1. “探险队”组建及团队展示
2. 引导介绍模拟体验的规则
3. 学员参与《探险队》模拟 PK 活动
4. 各团队体验活动成绩统计与公布

目标与价值：

- 组合团队，凝聚力提升
- 沉浸式完成沙盘体验
- 感受沙盘过程中的压力和困难

### 模块二 体验活动的回顾与反思

1. 体验式学习系统 ELS

2. 《探险队》模拟回顾与测评
3. 评价自己及团队在体验活动中的表现
4. 研讨：如何出色的完成体验活动
5. 目标与最佳计划执行的模型
6. 模拟体验与现实工作的类比和对应关系

#### 目标与价值：

- 学员盘点游戏得失
- 模拟与现实的转移与关联
- 学员“悟”到关键知识点

### 模块三 高峰目标

1. 研讨：如何攀登工作中的珠穆朗玛峰
2. 沙盘回顾：最初的目标实现了吗？
3. 高峰目标对团队的价值
4. 工作中，如何围绕高峰目标开展工作的 4 原则
5. 练习：目标的关键因素分解
6. 工具：KBI 每日目标检视表

#### 目标与价值：

- 明确阶段性的首要目标与追踪方法
- 区分日常工作事务的优先级排序

### 模块四 激发团队力量

1. 沙盘回顾：请对团队登山的表现打分
2. 体验活动
3. 影响动机和意愿的三个因素
4. 如何在工作中利用三个因素调动意愿
5. 工具：团队意愿复盘工具

#### 目标与价值：

- 回顾过往工作的激励失效原因
- 重新认知影响动机和意愿水平的做法

### 模块五 信息搜集与分析

1. 沙盘回顾：出发前找到了关键信息吗？
2. 信息获取的维度
3. 练习：信息获取工具
4. 信息获取的渠道
5. 如何分析和利用信息

## 6. 工具：绩效差距分析与行动指导

### 目标与价值：

- 围绕与目标的差距搜集完整信息
- 分析信息并指导改进绩效的行动

## 模块六 高效使用资源

1. 沙盘回顾：盘点登山过程中的资源
2. 如何有效的利用资源？
3. 资源利用效益最大化
4. 工具：预算有效性分析表

### 目标与价值：

- 区分不同的资源和使用的优先级
- 资源与预算盘点并进行有效性分析

## 模块七 风险管理，优化和明确目标

1. 沙盘回顾：哪些是登山的风险因素
2. 管理风险的流程
3. 工具：风险管理象限
4. 练习：风险管理预案
5. 让目标变得更“聪明” (Smarter)
6. 符合 Smarter 原则的目标描述

### 目标与价值：

- 掌握如何管理执行计划时的风险情况
- 团队目标优化，清晰一致

## 模块八 计划与执行

1. 沙盘体验回顾
2. 执行计划的关键任务分析
3. 关键任务分析法的 4 步流程
4. 案例：关键任务拆解与过程管理
5. 练习：关键任务过程管理方法

### 目标与价值：

- 策略选择与目标分解
- 最佳决策的决定

## 模块九 决策

1. 沙盘回顾：登山中如何进行策略选择？
2. 策略分析的原则与方法
3. 工具：决策树的制作

#### 4. 练习：决策分析练习

##### 目标与价值：

- 策略选择与目标分解
- 最佳决策的决定