

目标管理与计划落实课程简介

一、课程概述

- ◇ 为什么员工很忙，但没有成就感？
- ◇ 为什么下属执行力很强，但工作结果不理想？
- ◇ 为什么许多中层管理者，不停的扮演“消防队员”的角色？
- ◇

一系列为什么背后，都隐藏着：目标管理水平直接影响组织绩效及个人成就。哈佛大学研究发现社会顶层精英对未来拥有清晰且长远的目标。所以越来越多的企业重视目标管理。

本课程专门针对企业中层而设计，萃取 MTP 领导力、教练技术、时间管理、问题分析与解决等版权课程一系列经典工具，融入大量案例。让学员融会贯通的掌握如何设定有效目标、制定行动计划及目标落地的全过程。

二、适用对象

企业中层管理者

三、培训目标

1. 掌握目标管理体系，学会设定有效的目标及分解的工具
2. 提升中层管理者计划分析与计划制定技能，确保目标不偏离
3. 学习运用教练工具进行目标管理及计划的落实，提高工作效率
4. 学会运用有效的检测工具，检测目标可实现的可能性及改善方法
5. 掌握时间管理的有效原则，认清目标执行黑洞，避免目标“假执行”
6. 学会运用 MAP 技巧加速人才的开发，了解双因素理论降低员工流失率

四、课程特色

1. 落地性——内容工具化，语言通俗易懂，案例贴近工作
2. 工具性——将技巧工具化，引入版权课程管理工具，易于操作及掌握
3. 实用性——聚焦工作实践，通过案例及演练，学员们课上直接掌握方法
4. 生动性——采用研讨、案例、视频、体验等多种培训形式，突出课堂的生动性

五、培训方式

互动+小组演练+案例研讨+视频分享+大型角色扮演（沙盘模拟演练）

六、课程时长 2天（12小时）

课程大纲

开场：互动破冰

- ✓ 目标与执行的偏差

引言：管理者的实质与基本态度

1. 管理的实质【互动】

- ✓ 理解目标对组织和个人的价值

2. 管理的态度【互动】

- ✓ 分清自己的角色定位与职责，做好承上启下的桥梁
- ✓ 管理者的三个掌控及三个角色认知【案例】

第一单元：关于目标

讨论：目标与想法、愿望的区别？什么是好目标？

一、目标的意义

1. 案例：肯莱文的成功
 2. 案例：客户 VS 老板 VS 专家
 3. 你要过怎样的人生？
- ✓ 思考：以终为始
 - ✓ 体验：个人愿景画像

二、什么是目标

1. 什么是目标
2. 认识组织目标体系

视频案例：协理宁国府讨论

讨论：个人目标与组织目标关系？工作目标与个人成长目标的关系？好目标的特征？

3. 2018年反思
4. 三叶草模型

第二单元：设定有效目标

1. 设定目标的意义是什么？

- ✓ 目标能够使人产生积极的心态、看清自己的使命、感受到人生的价值、把关注的重点从过程转移到结果、分清轻重缓急，把握重点

2. 设定目标的方法

- ✓ SMART 目标原则
 - ❖ 工具：SMART 目标原则
 - ❖ 案例：定量目标与定性目标
 - ❖ 演练：设定一个 SMART 目标
 - ❖ 演练：将工作任务转化为有效目标
- ✓ 5W2H 目标原则
- ✓ SWOT 目标原则

3. 检测目标有效性

- ✓ 重新定义问题(PAS)
 - ❖ 体验：现状与目标的差距
 - ❖ 案例：区分良构与劣构
 - ❖ 课堂练习：谁的产品最牛
 - ❖ 重新定义问题，重新设定 SMART 目标
- ✓ 目标达成率度量杯 (Cup)
 - ❖ 工具：CUP 目标检测法学习
 - ❖ 示范：CUP 工具应用
 - ❖ 演练：修缮你下阶段的工作目标

4. 目标分解

- ✓ 目标的分解方法与原则

第三单元：制定计划

讨论：计划为什么重要？计划过程中要考虑的因素？最重要的因素是什么？

一、计划的重要性

1. 计划的重要性
2. 为什么不愿意制定计划

二、计划的种类

1. 计划的种类
 2. 不同计划的特点
- ✓ 案例：组织中不同层面的计划
3. 什么是好的计划

三、计划的制定工具

1. 制定计划的 7 要素
- ✓ 工具：计划 7 要素列表
- ✓ 演练：新场所
2. 教练工具应用
- ✓ 工具：5R 计划分析工具
- ✓ 演练：用 5R 工具分析某一工作目标，找出可行方案

第四单元：计划的落实

讨论：是什么影响了目标的实现？

案例：下达允许出错的命令——1 块电池

一、德鲁克谈计划的落实

思考：你的时间都去哪儿了？

二、时间管理原则

工具：时间管理原则

1. 认识时间管理四象限

2. 德鲁克的要事优先原则

3. 投资在第二象限

三、计划你的工作

1. 要事管理工具学习

演练：聚焦下周要事，编排下周计划

四、控制你的情绪

1. 情绪是信念的投影

2. 识别并改变局限性信念

✓ **工具：**意义换框，

✓ **案例：**四种场景下如何改变局限性信念

五、行动与落实

1. 过程控制方法

✓ **工具：**每日任务清单控制法

✓ **案例：**任务清单

六、检查的作用

1. 缺失的一环

2. 检查的技巧

✓ 做记录/留照片

✓ 会议质询，走动式管理

✓ 自我评估、主管评估

3. 有效辅导—结构化表达，学会：

✓ **案例+视频：**论证类比式工具

✓ 突破式沟通 3+3 辅导

✓ **工具：**先跟后带+语言检定模式细切

4. 复盘模型

- ✓ 案例示范：会议系统项目复盘

第五单元：大型角色扮演：情景沙盘演练

第六单元：加速人才开发，降低人才流失

一、有效人才甄选加速人才开发

1. MAP 人才甄选技巧介绍

- ✓ MAP 定义
- ✓ MAP 对应的岗位类型
- ✓ 常见 MAP 提问问题

2. MAP 面试七部法

- ✓ 案例演练

二、非薪酬激励降低人才流失

1. 如何留人，非薪酬激励（留住人）

2. 激励的双因素理论

- ✓ 保健因素
- ✓ 激励因素

3. 双因素理论具备与缺失

第七单元：学习总结

1. 每人总结，小组分享

2. 课程结束，学员可以：运用 5R 目标分析工具，选择一项工作，完成一份行动计划