

# 《德鲁克谈目标计划管理》

本课程旨在做好 3件事：认知转换，技能提升，行为训练。

## 【培训目标】

本课程解决三件事：

- 掌握目标管理的方法，帮助下属做到自我控制
- 指定目标之后如何分配与安排，破除不愿意授权的障碍
- 安排工作之后如何提升下属能力，做到有针对性地辅导

## 【培训对象】

各部门主管 / 经理 / 总监

**【培训天数 / 期】**

1天

**【培训方式】**

影片教学、案例讨论、情境互动、讲授

# 【课程大纲】

## 模块一、开篇 - 课程介绍

- ✦ 课程目标：不是来听传统管理知识的；  
是来经历当场深入探讨自身问题并找到突破方向和方法的
- ✦ 课程特性：实战检验、当场剖析、教练指导、立竿见影
- ✦ 课程收获：对管理的新感悟、新理解，并发生行为转变
- ✦ 课程要求：全情投入，真诚参与，突破自我，提升能力
- ✦ 期望管理：沟通期望，达成共识，相互协调，保证效果

## 模块二、管理者的角色与责任

- ✦ 什么是管理
  - 三个石匠的寓言
  - 案例：这个老员工的新安排
- ✦ 管理者角色的3大误区

- ✚ 管理者的 5 项核心任务
- ✚ 管理能力自我测评与反馈
  - 测评：管理者 5 项核心任务

### 模块三、目标计划管理

- ✚ 先有工作还是先有目标？
- ✚ 指定目标的 SMART 原则
  - 清晰明确可衡量，时间限度可完成
  - “踮起脚尖”与“跨越式成长”
  - 练习：为什么这个员工表现出懈怠？
- ✚ 德鲁克论目标管理与自我控制
  - 自我控制与升级版 KPI 工具表格
  - 练习：面对团队长们狡辩的老何

## ✚ PDCA 日常管理

- 计划制定不周的结果和迹象
- 制定计划的 5 大益处
- 管理者不愿制定计划的原因
- 拟订工作计划的 7 个要素与要领

## ✚ 计划的执行

- 计划确认（向上 / 向下）
- 计划回顾
- 计划修订

## ✚ 中长期计划、周计划和日计划

## ✚ 视频学习：达成共识的目标

- 绩效目标设定的沟通步骤
- 模拟演练

#### ✚ 视频学习：绩效反馈

- 绩效反馈的沟通步骤
- 模拟演练

- 情景互动：无人战鹰计划

## 模块四、通过授权达成目标

#### ✚ 授权与委派的不同

#### ✚ 破解管理者不愿授权的 6个心结

#### ✚ 授权的真正意义

- 不应授权的 4件事

#### ✚ 工作安排的流程步骤

- 视频学习
- 情境演练

## ✚ 如何应对反授权

- 影片教学：这件事请你帮忙
- 案例教学：经理背上的猴子

## 模块五、通过激励辅导达到目标

### ✚ 什么是激励

- 激励的常见方法
- 破解关于激励的困局

### ✚ 德鲁克：按照管理志愿者的方式来管理员工

- 德鲁克：确立目标、消除障碍
- 下属的14大常见工作障碍
- 发挥管理者的责任

### ✚ 如何发挥内在激励

- 正确分析员工的工作动机
- 打破负向循环圈，建立积极心态
- 不同下属使用不同激发手段
- 教练型领导激发员工潜能的4个步骤

- 案例研讨：调过来三个月的老员工

#### ✚ 员工辅导与管理者的责任

- 员工辅导的 5 个最佳时机
- 辅导下属的关键时机与关键点

#### ✚ 建设性反馈与批判性反馈

- 批判性与中立性
- 做员工的镜子

#### ✚ 视频学习：有效辅导下属

- 辅导的沟通步骤

- 模拟演练

## 模块六、总结与提升

- ✚ 课程总结
- ✚ 要带走的精华
- ✚ 要行动的要领
- ✚