



## “管理者目标与任务管理”培训方案

### 定位：以目标管理为核心的工作推进技巧

#### 课程背景：

工作效率是体现员工职业化以及企业管理合理性的重要考核依据，那么对于员工而言在目标与结果的分辨上很多人存在严重误区，更可怕的是很多人对于自我的工作目标以及目标如何分解都是一无所知的，那么在面对工作的时候就谈不到保时、保质、保量，更谈不到工作效率的提升，本课程从实际工作的角度分别从一个人的工作分析、目标与结果的统一、个人工作习惯、团队配合与资源整合以及个人工作行为塑造的角度，全方位的帮助学员在提升工作效率上汇总方法、建立思维理念，使工作合理流程化、工具化，有效帮助学员提升工作效率。

面对工作目标与任务，有的人怨天尤人，有的人能够轻松驾驭；有的人能够合理推进，有的人却焦头烂额，这就是缺乏对目标管理方法、流程的掌握不同带来的困扰。从个体而言，目

标是具体的工作，从组织而言目标管理是发现问题和改善组织问题的最佳渠道，管理者看待目标管理的思维，往往决定对目标的态度。本课程打破传统目标管理的教条化与定式化的问题，结合目前企业管理经营的常态瓶颈，以问题为导向系统帮助大家建立一套可落地的目标管理方法。

#### **授课目标：**

- 1、 有效了解目标管理的主要方法；
- 2、 确立现代目标管理的流程；
- 3、 准确预防效率下降的主要因素；
- 4、 发挥领导特质合理安排计划下属的工作；
- 5、 以组织行为为核心的员工问题研究；
- 6、 合理建立与人合作的思维与方法，实现组织资源整合；
- 7、 学会诊断组织问题，并确立改善方向。

**课程时间：**1天/6小时

**课程对象：**中高层管理者

**课程人数：**20-25人

**培训形式：**理论讲授 50%、实战演练 20%、案例讨论、游戏 20%、经验分享、答疑 10%

#### **课程内容：**

##### **一、消除目标管理中的陷阱**

###### 1、从执行力的角度看问题

A、柳传志：执行力就是任用会执行的人（用人）

B、杰克韦尔奇：执行力就是消灭妨碍执行的官僚文化（态度）

C、迈克尔戴尔：执行力就是在每一环节都力求完美，切实执行（文化）

###### 2、从企业发展挖掘问题

A、从中国企业发展看管理问题

B、认知企业内部的“潜规则”

C、企业文化与员工素质的关系

D、保障职业化的三大方法

###### 3、从技能技巧欠缺解决问题

A、协作不顺到底为什么？

- B、目标总是不够清晰为什么？
- C、授权总是无法完成为什么？
- D、员工为什么那么难管为什么？
- 4、从管理思想预防问题
- A、从六位管理大师领悟领导思想
- B、确立管理行为的两点共识
- C、修炼成熟领导者的八项行为
- D、目标从自我开始—设计自我目标的八个原则

## 二、目标定制技术与实施管理

- 1、目标的作用和概念
  - A、什么是有效的目标？
  - B、制定目标最终意义是什么？
  - C、什么样的目标是好目标？
- 2、目标从哪里来？
  - A、为什么定制的目标不好执行？
  - B、目标制定的流程
  - C、制定目标前期分析
  - D、制定目标的 SMART 原则
- 3、目标的制定与管理行为
  - A、目标管理的理论基础
  - B、确立目标管理的四种领导行为
  - C、加入对人的深刻认知
  - D、目标制定前的信息搜集
- 5、避免目标陷阱
  - A、分析目标风险程度
  - B、有效的进行目标分解
  - C、分解中的权责匹配度（根据下属层次）
  - D、建立合理的反馈机制
- 6、有效的目标授权
  - A、授权前的计划分析

- B、选定授权任务
- C、确立执行人（选贤任能）
  - a、组织的人才如何运用
  - b、有效的认识人的性格特质
  - c、确立沟通策略
- D、落实分工

#### 7、目标跟进与评估

- A、目标跟进过程中的信息传递系统
- B、目标监管期间的评估表
- C、目标跟进的甘特图管理
- D、确定评估与面谈周期

### 三、目标修正与教练下属

#### 1、科学发现目标执行中的问题

- A、常态化问题
- B、能力问题
- C、态度问题

#### 2、达成目标的四大要素分析

- A、上级支持
- B、下属参与
- C、资源评估
- D、监督跟进

#### 4、目标实施流程 PDCA 循环分析

#### 5、结果面谈评估与沟通技巧

- A、聆听
- B、发问
- C、区分
- D、回应

#### E、说服下属的四项依据

#### 6、衡量员工发展的两把尺子确立帮扶方式

- A、诊断下属准备的四个层次

B、下属的分类

C、如何对待附加值不同的下属

7、做一名弹性的领导者