

《如何达成目标—经理人的目标管理课程》大纲

【课程背景】

组织的使命、目的、任务必须转化为具体的目标并逐级分解到位，才有价值，但是，具体的目标并不能自发地产生行为。从目标到有效的行为，是新任管理者的重要工作，也是新任管理者自我管理最重要的领域。《如何达成目标—经理人的目标管理课程》课程，为组织及个人提供了一整套管理工具，并通过相应的“工具与训练”手段，运用目标牵引的力量，推动组织愿景、使命和任务的实现。

【课程收益】

- 1.掌握公司/部门 MBO 目标设定与管理的运用；
- 2.掌握公司目标管理与评价的工作系统图；
- 3.学习目标设定法、目标分解策略等分析法和目标管理实用性工具；
- 4.有效掌握做好部门的工作计划执行和跟踪的方法，让计划落到实处。

【课程特色】

- 1.课程内容系统化：基于目标管理实际运用中的挑战和问题，设计系统化训练内容。
- 2.训练方式多样化：强调现场训练效果，通过讲授、示范、案例分析、情境演练、现场作业、小组对抗等多种方式，调动学员的积极性，推动学员由“知”到“行”的转换。
- 3.课程服务专业化：课前调研，提取问题；课中以问题为导向，着力解决问题。

【课程目标】

- 一、能解析目标管理的 3 种逻辑驱动力；
- 二、能运用不少于 3 种的目标管理实用性工具；
- 三、能分解真实的问题或情境，获得解决思路；
- 四、能形成学习小组持续改进与提升。

【课程时间】 1 天，6 小时/天

【授课对象】 新任经理人/主管，高潜储备人员

【授课方式】 讲授、案例分享、小组讨论、场景模拟

【课程大纲】

课程导入：

寓言故事揭示：生活及职场的本质

第一部分：目标管理的逻辑驱动力

一、目标的 3 种逻辑驱动力

- 1、动力系统
- 2、导航系统
- 3、杠杆系统

【练习】 个人效能罗盘

二、目标管理的认知

- 1、目标管理定义

测评：目标管理能力

- 2、目标管理的价值
- 3、为什么要推动目标管理：企业发展 Or 个人发展
- 4、传统管理与目标管理区别

5、目标管理的五大特点

【练习】：案例分析

三、目标管理工具



第二部分：目标制定与分解的策略

【故事】：石匠的故事——职业经理人看待目标的角度

一、目标建立的来源是什么？

二、创建目标时应该思考哪些问题？

目标管理规划必须解决好 8 个问题

三、目标设定的五要素

四、中层经理在制定目标的七步法

五、目标制定的策略——**SMART** 原则

1、是什么

2、何时用

3、意图

4、成果

【练习应用 SMART 原则】

六、目标分解策略工具——鱼骨图

【案例】、某公司 2019 年度目标

【练习】、推动目标管理的难点在哪里？

第三部分：团队确立目标的方法与流程

一、目标管理评估

【测试】团队机能障碍评估表

二、目标管理系统图

【工具】目标设定思考表

三、与下属共同建立目标的步骤

四、目标对话的六要点

【案例】在制定下属目标时可能遇到的下属阻力有哪些？

五、在制定下属目标时可能遇到的下属阻力有哪些？

六、解决下属阻力的办法

七、工具练习：团队共创法

【情景游戏】

第四部分：目标的跟踪与检核

一、目标跟踪的有效方法

1、收集信息

2、评估信息

3、反馈

【案例】目标跟踪的核心任务是什么？

二、目标跟踪的原则

三、目标跟踪的挑战及应对措施

- 1、目标追踪中容易出现的问题
- 2、目标跟踪中的抵制情绪
- 3、目标跟踪中的抵制缓解措施

四、目标追踪的3种管理工具

- 1、GROW 模型在团队中运用
- 2、联想复盘四步法
- 3.PDCA

【案例分析】

第五部分：管理者的自我控制

一、管理者的自我控制

- 1、目标管理最大的好处在于,管理者可以控制自己的绩效
- 2、管理者不仅要了解自己的目标,还要针对目标衡量自己的绩效与成果

二、领导风格与目标管理模式

【案例】您所在的组织管控属于松散还是严密？您的风格偏向于主动还是被动？

根据以往的工作判断你所在的组织是哪种目标管理模式？

三、目标管理模式

- 1、业绩型目标管理
- 2、能力型目标管理

四、如何实行有效的授权

【经典案例分析】

五、如何实行有效的授权-授权的目的

六、授权的三原则

七、四象限授权法

【练习】按照四象限授权进行划分；

八、如何进行授权

【案例分析 A 讨论题】与【案例分析 B 讨论题】

九、授权工具单

总结：目标管理实用口诀（部门）与目标管理实用口诀（个人）