
《从目标设定到成果落地》 ——王静老师

2024

课程大纲



【课程名称】 《从目标设定到成果落地》

【课程背景】

这是个“打劫”的时代！互联网技术为打劫提供了技术上的实现手段，资本为打劫提供了“烧钱”海盗精神成为强悍的、致胜的商业风格。

各行各业都面临揭竿而起的打劫者、颠覆者，商业乱世，一切都在快速变化，相对稳定的战略和组织，根本无法及时做出反应，只有人，才可能根据前线的炮声和战火，即时判断、快速反应。因此，对公司的管理也提出了更多的要求；

变化的世界不变的真理：我们提出“一切要回到人才、服务于人才”的理念，认为企业发展的速度与高度，将由企业人才的厚度与广度决定。作为公司的管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要掌握精湛的对上、对下、横向沟通力，方能将团队价值发挥最大化。

课程《从目标设定到成果落地》课程，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，运用第三代培训技术设计，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门管理的情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

【课程对象】 企业中/基层管理人员、管理精英、储备干部

【讲师分享大纲】

第一单元：管理，从思维到行为的转变

-
1. 体验式游戏导入：你的目标你做主！
 - 1) 完成目标的两个标准动作
 - 2) 没有人愿意为组织目标而努力，人只会为了个人目标而努力，所以目标必须分解
 2. 背景：组织管理新焦点-企业可持续发展的基本依据
 3. 企业可持续发展的基本模型
 4. 全面认知管理-的本质要解决那些问题？
 5. 管理的三次升级指的是什么？（引发思考：从专业到管理所处的位置）
 - 1) 科学管理—理事：PDCA
 - 2) 关注于人—管人：员工的多样性、新生代员工管理、人员管理模型
 - 3) 组织行为—环境：构建学习型组织
 6. 互动练习：本季度绩效表现评估
 - 1) 同事视角做评估
 - 2) 管理者视角做评估
 - 3) 两者评估深度分析
 7. 卓有成效的管理者必须基于结果导向

第二单元：从目标到成果落地：成果-科学管理-系统思考

1. 互动练习：企业中，是什么在影响管理目标的实现与结果的落地？
2. 目标管理的基本概念
3. 企业的目标管理：战略目标-组织目标-部门目标-个人目标
4. 目标管理常用的三大工具：
 - 1) 战略地图-定方向
 - 2) 平衡计分卡-做衔接
 - 3) 行动计划表-保落地
5. 互动练习：XX的升迁之路存在哪些挑战？（全局分析）
6. 互动练习：成为管理者后为保障目标的设定到成果落地需要做的重要的8件事（排序练习）
7. 中式全局管理思维的构建：高智者谋局、中智者谋人、低智者谋事-建立管理者思维

第三单元：从目标到成果落地：关注人的影响-人性管理

1. 关注于人的影响两大误区
2. 互动练习：您对领导的需求 VS 领导对您的需求
3. 职场职业人的价值采购清单
4. 互动练习：承接来自领导的工作任务
5. 互动练习：日常事务性工作领命 VS 重要工作领命
6. 互动练习：重要任务领命三步法
7. 管理五步法，让对上沟通更富有成效
8. 实用工具清单（内含对上管理/工作汇报实用工具）
9. 互动练习：来自于资深员工的工作推脱
 - 1) 权力的定义：职位权力、交换权力、影响权力
 - 2) 实战讨论：使用三项权力的分析
 - 3) 从马斯洛的需求原理看管理沟通
 - 4) 组织中四种不同类型员工管理
10. 互动练习：员工认为工作目标制定及任务分配不公平
 - 1) 目标管理的常用理念
 - 2) 目标管理三件大事
 - 3) 公平性在目标管理的过程中一定要予以重视
 - 4) 从目标制定到成果落地模型

第四单元：从目标到成果落地：团队协同与冲突管理

1. 从目标设定到成功落地必须要“跨越”团队协同的“鸿沟”
2. 来自跨部门横向管理中障碍
 - 1) 你部门认为的重点，不是其他部门的工作重点
 - 2) 你部门认为的目标，不是其他部门的工作目标
 - 3) 你手中没有可让其他关联部门必须全力配合你的权力
3. 在跨部门管理中，“应该”和道理失去了作用，
4. 只有以目的导向地看清事实；

-
5. 当你无法命令他人时，只能靠激发他人的积极性来合作；
 6. 你需要以帮助他人的行动来获得他人对你的支持。
 7. 互动练习：重大过失谁之过？（上）
 - 1) 问题 1：分析引发案例中重大过失的三个重要部门
 - 2) 问题 2：找出导致重大过失的最重要的 5 个原因（根本性原因分析）
 - 3) 问题 3：问题的界定-关注圈、影响圈、掌控圈的区分
 8. 做了什么或负了什么责任不一定等于对他人的价值。
 9. 对他人的贡献就是他人从你的行动中获得的需求满足和价值链接。
 10. 完成工作和贡献价值的区别
 11. 价值贡献的定义：贡献=价值*能力
 12. 互动练习：重大过失谁之过？（下）
 - 1) 部门价值构建-商业社会以商业思维思考部门价值
 - 2) 部门与部门之间的关系-《认识商业》源于交换关系基于价值创造
 13. 价值构建与价值交换需要注意的核心点
 - 1) 为他人创造价值给予不要给别人添麻烦
 - 2) 位他人创造价值需要给予需求理论
 - 3) 互动练习：需求的匹配
 14. 如何做好横向管理？来自书籍《横向管理》的启示
 15. 横向管理模型帮助我们提升横向合作能效

第五单元：从目标到成果落地：团队协同与冲突管理-合作策略

1. 重大过失谁之过案例复盘
2. 横向协作三步走：
 - 1) 部门价值-基于商业思维
 - 2) 横向协作策略的制定
 - 3) 横向协作中沟通技巧的助推
3. 如何制定确保成功的合作策略
 - 1) 以目的为导向

-
- 2) 以目标精准为设定
 - 3) 清晰分析和定位关键的协作节点
 - 4) 找准关键节点上关键人物的关注点
 - 5) 制定准确的协作策略
 4. 准确地分类跨部门协作中的人际沟通障碍-组织人员四宫格管理法
 - 1) 兴趣高、影响力高
 - 2) 兴趣低、影响力低
 - 3) 兴趣低、影响力高
 - 4) 兴趣高、影响力低
 5. 如何做到理解你的利益/立场不同的关系人
 6. 横向协作的六大步骤
 7. 沟通技巧的助推
 - 1) 同理心倾听
 - 2) 职场高效沟通模型