

基于 OGSM 的高效管理实战模拟课程大纲

(实战两天版)

(如欲公开以下内容，或者需对大纲作专业化调整，请与本人联系确认)

【课程关键词】 OGSM 体系，目标设定，科学分解，扎实计划，精准控制，管理闭环

【课程时长】 2 天 (估计每天 6.5 小时)

【课程对象】 总经理，高层管理人员，中层管理人员

【课程形式】

启发式演讲，问题讨论和个案分析。

问题讨论和个案分析将与授课紧密结合。

授课现场需准备投影仪,电源拖板，学员用胶贴纸,铅笔和练习纸,如再配白板和白板水笔更好。

采用了电影剪辑和情境片断等多媒体培训技术，力求既紧紧扣住培训要点又营造活跃，轻松和积极的培训氛围。

如果条件具备，本课程**可以使用学员企业真实工作场景作为实战**

模拟的案例，使得管理顾问和学员的互动极具针对性，能很好地实现咨询式培训的效果。

采取小组互动式教学，学员人数不可超过 35 人。

【课程背景】

企业执行力最终表现为员工的执行力，但症结都在管理的过程或是管理者本身，因为企业所有战略思想、具体决策都必须也只能通过管理者的管道转化为具体实践才可能变成结果，因此没有管理者本身强有力的目标与执行意识，执行力就不能“落地”

一切管理行动最终的指向是达成组织目标。从某个方面讲，目标没有达成，所有的工作都是在增加成本，只有达成目标，产生收益，过往的活动才有意义；管理者的工作就是在遵守法律与道德的前提下，想尽一切方法，高效执行，达成组织既定的目标。在这个过程中，管理者要组织资源，带领团队共同工作来达成目标，如何制订目标，如何分解目标，如何将目标转化为工作计划，并督

促大家按计划开展工作是其主要的工作职责。

本课程在目标管理介绍部分完成后,按目标的设定,分解,制定,控制和评估的实战顺序,一步一步深入指导学员学习目标与计划管理的理念,方法和技术,系统全面地掌握高效执行的目标计划管理工作方法论。

【课程收益】

- ◇从整体理解部门管理的职责,建立全局观
- ◇掌握梳理部门工作流程的方法,能够科学合理的管理部门工作
- ◇理解目标设定的原则,掌握目标设定的方法,建立具有进取心的目标
- ◇掌握制定让下属愿意为之努力的目标的方法,上下一致推动完成部门业绩
- ◇掌握制定计划的方法,将达成目标的步骤分解到日常工作中去
- ◇理解控制的要点,掌握控制方法,通过过程管理保证目标的达成
- ◇掌握评估的方法,通过阶段性评估发现差距,找到原因
- ◇掌握辅导下属达成绩效目标的方法

【课程大纲】

第一单元：目标管理概述

- 管理中的乱象
- 目标管理的价值与意义
- 目标管理体系介绍
- 将战略转化为指标：平衡计分卡
- 互动：目标的作用

第二单元：有效的目标设定

- 目标的来源：战略、竞争、客户
- 目标必须与上级保持一致性
- 基础性目标---维持组织的正常运营
- 改进型目标---弥补组织现有短板
- 突破型目标---引领组织超越对手
- 设定目标的 SMART 原则
- 案例：谁的目标是正确的？

体验：寻找短板

体验：突破现状

第三单元：科学的目标分解

□人人有目标，人人有责任之 WBS 法

□根据 KPA 确定 KPI

□分配目标前的准备工作

□与员工分配目标的沟通方法

□如果员工不接受目标怎么办？

研讨：根据 KPA 确定 KPI

研讨：说服员工接受高目标

第四单元：高效制定工作计划

□目标达成的 OGSM 流程

□策略：计划制定中的关键

□分析工具：SWOT 分析法

□分析工作：鱼骨图分析法

□选择达成目标的路径

□计划制定之：甘特图法

□计划制定之：滚动计划法

□群策群力，调动团队智慧与热情的计划方法

体验：管理的循环

研讨：OGSM 工具的运用

研讨：运用群策群力制定行动计划

第五单元：确保精准执行的控制力

□事前、事中与事后控制的要点

□常见的控制的方法：例会、述职、协同工作、观察

□根据事情的重要性、紧急性；人的态度、能力选择不同的控制方式

□根据实际情况修正目标

第六单元：确保管理闭环的绩效评估

□评估中常见的错误行为

□评估的目的是帮助员工改进而非指责

□评估面谈的流程与技巧

□形成改进计划并督促实施

研讨：评估面谈