



# 让目标落地

讲师：陈松

课程纲要

## 【课程名称】让目标落地

### 【课程背景】

组织进行系统管理的终极目的就是实现相关的既定目标，因此，目标的实现过程被称之为管理，通过管理而实现的结果我们称之为目标的落地。在各企业目标实现的过程中，中层管理者作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。

《让目标落地》是专门针对中层管理人员提升团队领导力的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的本质、管理者的角色定位，给参训学员呈现完整的管理导图，启发管理者的管理意识和思维，另一方面还将结合工作实现，通过案例分析、小组讨论、情景模拟、实操演练的形式向学员提供工作管理、人员管理以及沟通方面的具体技能和方法，在培训现场就可以将枯燥的管理知识转换为实用的管理技能，从而提升执行力，推动组织管理升级，达到实现组织既定目标的目的。

### 【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握管理者的角色定位
- 掌握工作管理的方法和工具
- 掌握人员管理的关键与技巧
- 掌握向下沟通的核心与技法

【课程对象】企业高层管理人员

【授课方式】案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】1天，6小时/天

### 【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要 4 张，三色白板笔各一支。

## 【课程大纲】

### 第一单元：管理与管理者角色认知

- **案例讨论：什么是管理？**
- 现代组织管理导图
  - 决策层的核心任务
  - 管理层的核心任务
  - 执行层的核心任务
- 管理者的角色定位
  - 作为下级的管理者角色定位
  - 作为同事的管理者角色定位
  - 作为上级的管理者角色定位
- 管理者的三大核心能力
  - 基于绩效的工作管理能力
  - 基于价值的人员管理能力
  - 基于行为的团队沟通能力

### 第二单元：基于绩效的工作管理能力

- 为什么员工认为绩效考核是扣钱的工具？
- **小组讨论：绩效考核 VS 绩效管理**

- 绩效管理的流程与核心解析

- 绩效达成的基本模型

- 目标管理

目标分解工具：OGSMA

案例分析：某企业核心绩效目标的分解

现场演练：OGSMA 分解工作目标到行动

- 计划管理

计划 VS 变化

计划的核心五要素

- 控制管理

过程控制的六大内容

过程控制的四个方法

### 第三单元：基于价值的人员管理能力

- 什么是人本管理？

- 案例研讨：人是管理中最大的变量

- 人本管理的三大要素

有意愿

有能力

有机会

- 人才的任用与培养

人才识别与甄选方法

不同阶段的员工任用与委派

案例研讨：这件工作交给谁？

- 学习的四个层次

基于知识的学习

基于技能的学习

基于任务的学习

基于创新的学习

- 员工训练体系

训练体系的五大内容

OJT 教导法

- 全面激励的三大措施

案例研讨：从动机到绩效

案例研讨：从绩效到结果

案例研讨：从结果的满意

- 正确反馈工具：ORID

#### 第四单元：基于行为的组织沟通能力

- 团队沟通体系的构成

团队例会体系

绩效辅导体系

指令追踪体系

问题反馈体系

- 团队冲突处理

什么是团队冲突？

团队冲突处理的核心原则

团队冲突处理的基本模型

- 不同性格类型的沟通技巧
- 管理沟通的两个层次

案例研讨：为什么沟通过很多次还是出错或是不行动？

意识一致 VS 行为一致

- 驱动员工行为的四个引擎

立场是驱动员工行为的基础

信任是驱动员工行为的前提

利益是驱动员工行为的动力

情感是驱动员工行为的关键