



让目标落地

——管理者目标管理能力提升

讲师：陈松

课程背景

随着 AI 的不断发展，工业 4.0 时代的到来，在产业技术方面，众多企业面临着越来越频繁的迭代，在经营方面，面临着越来越个性化的市场需求，在管理方面，面临着越来越难管理的团队。在复杂的社会发展背景下，企业在达成战略目标方面越来越遇到了层层阻碍。很多企业内部有明确的考核办法，却很难达成理想中的绩效，还有大批的员工处于“不求有功，但求无过”的状态，在某些企业中这甚至成为了一种普遍现象，一种常态，大家都见怪不怪了。其实，这是个很可怕的现象，对于企业来说甚至是致命的。

我们可以换个角度来理解这个问题。假设一个员工的能力是 100 分，如果他在工作中是 60 分的表现，实际上就等于我们在使用一个 60 分的员工，也可以说我们在这个员工身上浪费或者损失了 40 分的绩效。这是对一个人的计算，如果在企业里有很多这样的员工呢？这个损失该如何计算？

企业最可怕的浪费是人力的浪费，我们尽量去招优秀的员工，然后为他们提供好的工作环境、好的福利待遇，就是期待员工能够全心全意投入工作，将自己的能力，甚至潜能都发挥出来为企业创造绩效。可在现实中我们发现有大

多的员工能力并不差，但工作表现却处于一种“平庸”状态，极大制约了企业整体表现。

那么，在管理当中我们应该如何调整管理思路，管理方法，才能解决这个问题，从而充分开发员工的工作效能，进一步让企业的目标落地呢？《让目标落地——管理者目标管理能力提升》一方面深入讲解目标管理的全系统认知，另一方面还将通过案例研讨等形式使管理者掌握目标落地工具以及相关的配套条件，从而更好的帮助企业管理人员提升目标管理能力，以便企业更好的达成战略目标。

【课程收益】

- 掌握新时期下目标管理的特点
- 掌握目标分解的基本工具
- 掌握协同计划表的应用
- 掌握过程管理的方法
- 掌握员工行为评价与塑造的技巧
- 掌握工作改进的方法与流程

【授课方式】 理论讲授+小组讨论+案例分析+现场实操

【课程时长】 1天，每天6小时

【课程大纲】

第一单元：时代挑战与敏捷领导力认知

- 来自 VUCA（乌卡）时代的挑战
- 敏捷领导力的本质
 - 从龙舟到皮划艇
 - 自组织的核心特点
- 新时代下的目标管理系统
 - 目标分解
 - 计划制定
 - 过程管理
 - 行为评价
 - 绩效改进

第二单元：目标分解

- 新时期下目标落地的两大关键：
 - 员工推动目标
 - 价值驱动绩效
- 目标分解

落地工具：OGSMA

案例研讨：某企业运用 OGSMA 分解工作目标

实操演练：运用 OGSMA 工具分解目标到行动

第三单元：计划制定

- 计划 VS 变化
- 计划中的核心五要素
- 计划管理工具

管理工具：一页纸计划管理表

案例研讨：某企业的一页纸计划管理表

实操演练：设计某项具体工作的计划管理表

第四单元：过程管理

- 过程管理的两大任务

服务是过程管理的基础

调控是过程管理的核心
- 管理者服务的四大方式
- 管理者调控的六个方面

第五单元：行为评价

- 管理者对员工行为的三种反应
- 用行动塑造员工行为

员工行为塑造的四种形式

运用好日常工作的工作教导

日常反馈的基本技巧

实操演练：对员工的行为更行反馈

第六单元：绩效改进

- 为什么总会出现吃一堑不长一智？
- 绩效改进的流程

绩效改进的五从管理

案例研讨：某企业的组织绩效改进法

- 绩效改进的注意事项

结果知识化

知识行为化

行为标准化

标准通俗化

第七单元：课程回顾与答疑