

《基于目标管理的时间计划与任务推进》

【Training background/培训背景】

目标管理可以推动组织经营目标的实现；可以实现组织运营的价值增值；有助于将战略目标转化日常的执行动作；有助于将组织的经营压力传递到基层岗位；是组织发展的重要管理手段之一。就目前国内很多组织的实际情况看，普遍存在以下问题：

- 1、强调从上到下，而缺少了从下往上和共同的参与。
- 2、战略目标分解缺少关键成果、关键途径与衡量标准的支撑。
- 3、各自为政，导致各层级目标缺少一致性与协调性。
- 4、忽略了执行人对任务、执行方法的认同与理解。
- 5、缺少有效的反馈与过程改善。
- 6、缺少了时间计划的合理性。
- 7、……

如果管理者不能很好的解决这些问题将会引发许多诸如：工作无序、工作时间与进度无法保障、责任缺失、推诿扯皮、执行力低下等并发症的出现。那么，如何才能有效的对战略目标进行管理呢？《基于目标管理的时间计划与任务推进》课程从目标的制定与分解、统一信念与获取认同、统筹计划与时间安排、协调与整合资源、任务推进与总结改善的全过程，进行详细解读，针对实际发生的问题与困惑提供了具体的方法与工具。帮助大家建立目标管理的意识，提高工作水平，有效的推动战略目标的实现。

【Schedule/培训时间】

- 1天（6小时/天）

【Course income/课程收益】

- 建立对目标任务管理的意识；
- 规避目标与任务管理过程中的心理与行为误区；
- 掌握时间计划的工具与技巧

掌握任务推进的具体方法、工具；

保障目标与任务管理过程顺畅的沟通反馈技巧；

【Outline/课程概述】

第一部分：找到目标执行不足的原因与障碍

- 现实中的忙、茫、盲
 - 组织效能与组织效果
 - 效能释放的主要手段
 - ✓ 创新与发展
 - ✓ 眼界与格局
 - ✓ 方法与工具
 - 效率公式带来的思考
 - ✓ 效率=成果/时间
 - ✓ 不同的工作属性与效率不足的关联导向
 - 常规性工作与效率的关联导向
 - 创新型工作与效率的关联导向
- 思考：工作成果不佳是意愿问题还是能力问题？
- 思考：时间控制不好是流程问题还是工作节奏问题？
- 目标执行的五大障碍与影响工作效率的8个关键因素
 - ✓ 共识障碍
 - ✓ 协作障碍
 - ✓ 协同障碍
 - ✓
 - ✓ 检测：五大障碍与八大因素，你中招了吗？

第二部分：做好目标管理的时间计划

- 计划的前提 1——目标
 - ◇ 目标管理的误区与挑战
 - ◇ 案例：难以管理的“欧 III 动态标准”
 - ◇ 打通组织的“动脉”与“静脉”

- ◇ “好目标”（可以被方便执行）的样子
 - ✓ “好目标”的三个来源
 - ✓ 目标的 SMART 原则
- ◇ 运用 OKR 来进行目标-成果与任务管理
 - ✓ 为什么现在大家都用 OKR?
 - ✓ 为什么说 OKR 可以有效提升工作成果？
 - ✓ O（目标定性）
 - ✓ KR（关键成果）
 - ✓ 实操：结合工作中目标进行 OKR 描述
- 计划的前提 2——目标分解
 - ◇ 目标管理的 WBS 与 PDCA 循环
 - ◇ 自检：目标管理中忽略了什么？
 - 思考：为什么任务都对就是不好执行呢？
 - ◇ 从“目标”到“任务”的过程中的常态偏离
- 计划的前提 3——时间管理
 - ◇ 时间管理的本质
 - ✓ 合理安排与搞定“不确定”
 - 思考：为什么任务都对就是不好执行呢？
 - 思考：为什么计划总是赶不上变化？
 - ◇ 基于关键任务的时间管理
 - ✓ 关键任务的时间设立与整合
 - 思考：为什么部门之间总是难以沟通与协作？
 - ◇ 基于工作流程的时间
 - ✓ 业务流程中的节奏点设立

第三部分：做好目标管理的任务推进

- 任务推进的工具
 - ◇ 任务推进看板
 - ◇ 现场站会
- 任务推进-工作反馈

- ◇ 如何反馈才更容易让对方改进？
 - ✓ 发展性反馈模版
 - ✓ 积极性反馈模版
- ◇ 如何沟通才更容易让对方找出问题？
 - ✓ 工具：上堆、下切、横扩
 - ✓ 案例分析
- 任务推进-纠偏与周期性复盘
 - ◇ 纠偏的 7 个问题点
 - ◇ 如何明确问题的边界？
 - ◇ 如何将问题分析透彻？
 - ◇ 复盘的四个步骤
 - ◇ 复盘的常用工具
 - ✓ 5why、MECE、复盘推进表
- 任务推进-非物质激励
 - ◇ 用好态度，事半功倍
 - ✓ 支持、期待与信任
 - ◇ 抓好员工的诉求点与价值点
 - ✓ 价值公式与成就公式
- 任务推进的四个“平台”建设
 - ◇ 赛台的搭建与应用
 - ◇ 舞台的搭建与应用
 - ◇ 讲台的搭建与应用
 - ◇ 晒台的搭建与应用
- 任务管理无法推进的内因分析与对应措施