

目标管理与计划执行

课程背景：

MTP 中高层管理技能训练源自 MTP 官方授课程。随着企业外部的环境不断变化，对经营者来说，今后的展望经常难以预测。但是，在这个 VUCA 时代，不断适应新的变化是永恒的课题。为对应迅速变化的管理环境，构筑高效高活力的经营组织，关键在于培养人才！风靡 70 年的经典课程 MTP 为我们提供了一个走向卓越管理者的培训模式。系统化与实战性正是 MTP 风靡全球管理者的魅力所在！

MTP(英文全称 Management Training Program)原义为管理培训计或管理研修教程，是由美国在上世纪 50 年代，为有效提高企业管理水平而研究开发的一套培训体系，传入日本后，受到日本产业界的普遍欢迎，该体系对于 20 世纪全球经济特别是欧美、日经济的飞速发展有着不可估量的推动作用。本课程每 3-5 年修订一次，目前已修订到第 15 版，已发展成为内容完整而有效的管理培训版权课程，也是当今世界经典的管理培训课程。许多国家和地区已有数百万人接受过 MTP 培训，为这些国家和地区的企业发展和人才培育做出了较大贡献。

采取小组式研讨法是 MTP 培训的最大特色之一，各类典型案例清晰易懂，直插问题核心！实践证明，通过参加者的管理经验和想法的交流，对研讨主题中蕴藏的尊重人性基本原则取得共同认识。培训强调对所有管理问题，均应抱有“从预防角度出发”的问题意识，去发现并着手解决问题。管理手法实战操作性强，使管理者为实现组织目标去自觉采取行动，是 MTP 培训的最大成果。

课程收益：

- 理解并运用目标设定的定义和方法
- 掌握目标管理的执行四部曲和项目目标管理方法
- 学习目标推进执行的方法和技巧
- 掌握执行落地的方法，进而提升团队执行力

课程特点：

【经典传承】 根据日产训 MTP 原版课程进行讲授，课程历经 70 年多年的历史传承以及多次改版，展现管理知识的全图。

【案例分析】 情境与视频相辅相成，根据真实的管理场景，随着课程的开展分阶段逐步推进学员根据所学知识进行情境演练，老师辅以点评，正反面视频场景作为指导和规范，让学员在学中练，练中学，促发知识与技能的内化与建构。

【讨论互动】 本课程知识点和内容丰富，授课结束后，学员通过演练、模拟掌握了应用性，心智模式的转变需要通过深刻的思考与反思才能得以实现。

课程时间： 1 天，6 小时/天

课程对象： 新晋管理者，企业中高层管理人员

课程方式： 知识讲授，案例分析，小组讨论，视频案例

课程大纲

一、目标管理的基本知识

- 1.目标设定的定义
 - 1) 为何设定目标
 - 2) 什么是目标管理
 - 3) 如何实现目标
- 2.找到目标
 - 1) 先做正确的事情
 - 2) 目标设定的三大原则
 - 3) 多维分析目标来源
- 3.分解目标
 - 1) 从终极目标开始分解目标
 - 2) 企业目标金字塔
 - 3) 目标的洋葱法
- 4.落实目标
 - 1) 好目标的标准
 - 2) SMART 原则详解
 - 3) 基于 SMART 细化目标

二、从目标到结果的五步骤

- 1.聚焦绩效目标
 - 1) 聚焦绩效目标的重点
 - 2) 如何聚焦关键绩效目标
- 2.分解关键指标
 - 1) 为什么绩效目标无法落地？
 - 2) 绩效指标和分解指标
- 3.过程管控指标
 - 1) 为什么要坚持过程管控目标？
 - 2) 过程管控指标：监督工具
- 4.定期跟进目标
 - 1) 定期跟进目标
 - 2) 事前事中事后的跟进方法
- 5.阶段标杆激励
 - 1) 树立绩效标杆
 - 2) 标杆绩效的类型

三、任务推进：计划达成技巧

- 1.心态调整：计划执行的心态调整
 - 1) 布置任务的 6 大注意事项
- 2.辅导技巧：通过辅导和反馈达成目标
 - 1) 辅导的契机：激励与挫败
 - 2) 让辅导成为一种管理方式
 - 3) 让严格要求成为工作习惯
- 3.授权培育：激活团队的力量
 - 1) 调整“不敢/不愿”授权的心态
 - 2) 授权的任务选择
 - 3) 容错区间
 - 4) 培育下属的方法

四、执行：让目标与计划落地

1.执行与结果

- 1) 什么是执行力？
- 2) 结果的假象—任务
- 3) 那些“伪装”的结果
- 4) 评估结果的三大要素

2.积极主动

- 1) 积极主动与消极被动
- 2) 关注圈和影响圈
- 3) 三类问题的判断

3.团队协作

- 1) 好团队的要素
- 2) 团队协作在管理中的作用

4.计划得当

- 1) 执行中的多方考量
- 2) 计划执行的注意事项
- 3) 计划执行的标准

5.责任担当

- 1) 责任担当三个要素
- 2) 有效执行的控制

课程总结