
《目标管理》

主讲：裴宏伟

课程背景：

企业成长要靠全体员工共同努力，如果员工觉得工作目标无法掌握，工作成果不被认同、本身工作能力无法发挥时，工作效率就会大幅度降低。本课程旨在通过完整的介绍目标管理、计划制定与有效执行的理论与方法，协助企业落实目标计划，达成预定目标，员工充满活力，充分发挥潜力，提升经营绩效。通过学习本课程，您将能够：全面了解目标管理与计划制定的具体内容和实施步骤；掌握建立目标管理与计划制定体系的方法；了解设置目标计划现状和困惑及解决方法；提高目标管理与计划实施的有效性。

课程目标：

- 🎯 了解设置目标的现状和困惑
- 🎯 明确目标管理的功能和意义
- 🎯 设定与分解目标的程序、方法
- 🎯 目标计划的制定与有效执行的具体措施
- 🎯 有效激励部属达成目标计划的策略

培训对象：中高层管理人员

培训时间：一天（6小时）

培训方式：授课+案例+情景演练+体验式，注重现场训练提升

课程大纲：

第一讲：目标管理：概念、意义和原则

一、什么是目标管理？

1、案例引入：猴子摘桃

2、目标管理的概念

二、一起来思考：经理人在目标管理中的困惑

- 1、每个部门只依据本部门的工作安排，来设定本部门的季度目标，会出现什么问题？
- 2、问题挡住了目标，工作推不动；
- 3、高于实际预估的目标是正确的吗？
- 4、部门目标偏离企业总目标，个人目标偏离部门目标如何解决？
- 5、如何平衡员工的个人发展目标和单位整体工作目标？
- 6、现实与计划进度冲突后如何合理协调？

案例：某食品企业新生产车间

- 7、如何避免通过加班才能完成指定目标的问题？

三、一起来思考：目标管理的意义

- 1、目标管理的意义
- 2、目标管理的注意事项
 - 1) 别让问题挡住目标
 - 2) 短期目标与长期目标相结合

四、目标管理的原则

- 1、企业的目的和任务必须转化为目标，并且要由单一目标评价转变为多个子目标评价；
- 2、必须为企业各级人员和部门规定目标；
- 3、目标管理的对象包括从管理者到员工的所有人员；
- 4、实现目标与考核标准一体化，即按实现目标的程度实施考核；
- 5、强调发挥各级人员的创造性和积极性
- 6、任何分目标，都不能离开企业总目标自行设定。

第二讲：目标的制定与分解

一、目标制定的三大法则

1、黄金法则（二八法则） 2、SMART 法则 3、承诺法则

案例：某服装企业设定的高目标

二、经理人设定部门目标的程序

1、设定部门目标的程序

2、根据部门目标，通过 KPI 指标有效进行分解与量化

1) 设定 KPI 指标的有效工具—鱼骨图

2) 基于平衡计分卡（BSC）的 KPI 应用

三、设定部属目标的心理运用技巧与步骤

1、与部属沟通个人目标的心理运用技巧

2、协助部属设定目标的步骤

3、针对目标，如何选择合适的人来实施？

1)对部属有效授权的原则及注意事项

2)消灭下属找借口的六大策略

四、总结：目标管理（MBO）的真谛

第三讲：工作计划的制定与有效执行

一、制定工作计划的步骤

1、目标与计划的关系

2、克服思维定势，实现计划的完整性

3、制定工作计划的 6 个步骤

4、以月计划为例，运用 5W1H 法，做好工作计划

情景演练：组织一天旅游的方案

二、建立有效执行的 4R 驱动系统

三、如何做到对目标计划的追踪

1、目标计划追踪的目的 2、目标计划追踪的原则

3、目标管理卡的有效运用

1)目标管理卡的三种功能：明确目标与责任、控制时间效率、客观评价成果。

4、员工的自我管理

案例：华为通过两种方法让员工来消除懈怠心理。

5、目标计划追踪的注意事项

四、目标计划的修正与评估

1、如何进行目标成果的总结与评价

1) 自我总结 2) 团队总结 3) 团队间互评 4) 上级评价

2、有效召开目标成果总结会议：有效的目标奖惩

3、PDCA 循环：制定目标改进计划

4、与下属商讨目标成果改进的步骤

第四讲 如何有效激励部属达成工作目标

一、基于绩效的奖励将促进部属目标的成功实现

二、教练部属做到自我领导

1、达成目标最大的受益者是谁？ 2、教练部属做到自我领导

三、训练部属坚定达成目标的信心

四、提升部属自我行动力三大策略

现场训练：《目标市场》、《花样行走》

五、培养部属的结果导向，坚守承诺，决不放弃

六、四种有效激励方式的神奇力量

1、四种有效激励方式的运用

2、人向前发展的两大阻力

3、不断增强部属意志力的四大策略

视频案例：《约瀚·库堤斯》

案例：某知名电动车销售员

4、充分发挥年终绩效奖金的最大作用

案例：某食品企业年终奖金的发放