

目标与计划管理

【课程背景】

企业经常要制定一些所谓的目标，可为什么到了最后，目标总是完成的不太理想呢？因为我们制订目标还需要掌握一些目标分析、制订和具体执行的工具与方法，目标不能总停留在口号上，要从组织目标向下分解到员工的具体工作目标才能支撑组织目标的完成。

【课程收益】

- 熟悉目标管理的精髓及工作流程，能够根据本企业特点引进、实施目标管理；
- 掌握目标管理执行、检查、修正、评估及绩效奖惩的原理与方法；

【课程方式】

主题讲授 + 案例研讨 + 角色扮演 + 工具指导 + 实战训练

【课程特点】

- 通过案例研讨与分享，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。
- 通过课堂提问、小组讨论、情境模拟、角色扮演等多种互动方式，加深学员对知识的理解，突出课程的趣味性。
- 注重工具和方法的实操指导，帮助学员对实操技能的掌握与应用，突出课程的实用性。

【课程时长】

1天（6小时/天）

【课程对象】

企业各层级管理者

【课程大纲】

课程导言：

- 先有目标，再有工作
- 一切与目标无关的活动都是浪费资源
- 先要统一目标，才会良好协作
- 目标计划的制定自上而下
- 目标管理就是管理资源，力求最小投入最大产出

一、目标的制定

1、何谓目标管理

2、工作目标类型

-达成型工作目标

-解决问题型工作目标

-例行型工作目标

3、制定目标的五个要素

-明确自己的目标内容（做什么）

-确定实现目标的期限（到什么时候）

-严格规定达到的标准（到何种程度）

-选择合适的实践方法（用何种手段）

-安排好工作顺序（重要性）

情景演练：

4、衡量目标是否合理的 SMART 原则

-目标的明确性

-目标的可衡量性

-目标的可实现性

-目标的相关性

-目标的时限性

情景演练：目标 SMART 原则的练习

5、设定目标的六个关键步骤

- 列出符合 SMART 标准的目标

- 列出上述目标带来的好处
- 可能的困难与阻碍，以及相应的解决方案
- 为达到目的必须合作的对象
- 目标完成日期

二、目标的分解

1、什么是目标分解

2、目标分解的原则

- 整分合原则进行
- 分目标要保持与总体目标方向一致
- 目标分解中所需要的条件及其限制因素
- 各分目标之间的协调与平衡
- 各分目标的表达要求

3、目标分解的形式

- 按时间顺序分解
- 按时间关系分解

4、目标分解管理工具

工具一：用目标多权树法确定目标

情景演练：请结合公司的管理实际，用目标多权树法分解激发员工工作动机的目标

工具二：用“6W3H”分析细化目标

情景演练：结合自己或所在部门的实际，分解下一个月的工作目标

工具三：三层目标法

情景强化练习：如何将组织目标落实到日常的员工行为目标管理

三、计划的制定

1、计划的定义

2、计划的分类

3、计划制定的影响因素

4、制定计划的基本要点

5、计划制定管理工具

情景演练：工具下一个月工作目标的分解，制定一份月计划、周计划、日计划

四、计划的实施

1、计划的执行

2、计划的控制

3、计划的检查

4、情景管理工具：用“PDCA工作循环”实施计划

情景演练：制定“P-D-C-A”的计划实施步骤

5、计划分析的工具

情景演练：计划实施过程中自我完善与优化

课程回顾与总结