

目标与计划管理：团队的整合与个人成长

目标管理是一家公司所有的管理工作中最致命的枢纽。管理所要探讨的范畴太深，太广了，其实许多公司并不知道究竟应该从哪里着手，但是如果有一家公司由于时间或经费的限制，要求我只能选一个课题来与他们讲授，那，我就挑“目标管理”这个主题。为什么？

随着时代的进步，整个中国的企业界都陷入了爆炸学习的风潮，老板们在事业上获得了一定的成就之后，也纷纷的展开心灵的建筑，或是心灵的化妆？每一个人都不一样！领导者不同的心理价值观，也就会决定了公司成败不同的未来。下属经常觉得老板只是说说而已，并不是真正的有决心要将事情做好。我们如何祛除他们心中的疑虑？

于是，目标管理对高层领导者似乎不是一个陌生的管理名词，可是，目标管理就是给下属一个目标？给了目标之后下属就会达成目标？给什么目标？什么是目标管理的关键动作？

一个有效率的目标管理工作，整个团队将必须具备，并且学习到沟通，团队，领导，人力资源，授权，激励等各个角度的管理技巧修炼，所以我们称呼它是一个神奇的目标管理。

课程目标

- 清楚的定义目标管理的意义与功能
- 避开目标管理”给下属一个目标“的陷阱
- 理解目标管理的行动过程，SMART 原则
- 学习如何订定一个好的目标？评估目标的可行性？
- 体认目标管理与团队各个部门功能整合和员工个人成长互动的关系
- 上司与下属之间如何有效的订定一个目标？
- 了解什么是成功的目标管理必须具备的 **follow-up** 动作
- 给了目标，就等着收成了---了解计划的内容与技巧
- 明白工作追踪的功能和方法
- 目标管理要成为组织成长的动力，必须依赖哪一个动作？
- 怎样在日常的工作中运用策略性思考与计划的技巧

课程大纲

- 企业花了多少钱做培训？有没有“效果“？为什么没有执行力？
- 目标管理在整个公司的管理框架中的地位
- 目标管理的战略功能
- 只有目标管理,才能解决企业里:
 1. 知识与行动(执行力)的距离
 2. 建立内部新生的人力资源制度,在最大限度解决企业人才短缺的

问题

3. 从不同的角度,培养健全的领导层

4. 带动企业制度的建立

● 企业执行目标管理的问题出在哪里？

(1) 老板自己的目标?没有压力，就没有动力？

(2) 讨价还价,目标管理变成了数字游戏

(3) 目标没有细化到每一个员工

(4) 没有具体的赏罚行动,包括薪资,奖金,与职位升迁;也就是未与人力资源策略紧密挂钩

(5) 不明白过程与结果的关系

◆ 讨论题：在管理上，您认为结果与目标，哪一个比较重要？

◆ 目标管理对于管理有什么好处？

◆ 个案研讨：王经理，您给我的销售指标实在太高，没办法完成，，，，请问，您怎么办？

◆ 目标管理与企业文化

◆ 目标管理的原则：SMART

◆ 讨论题：如果我们将不可衡量的工作目标放进目标管理的范围里，在管理上，将可能导致什么结果？

◆ 练习题：怎样给一位销售经理订一个好目标？

◆ 怎样确定一个好目标？可行的？正确的？

◆ 订定目标的七大步骤

◆ 如何与上司，与下属订定目标？

- ◆ 你给了下属什么目标？
- ◆ 讨论题：我们如何可以让考上北大，清华的学生全都具备非常高的音乐水平？
- ◆ 讨论题：在管理上，我们都非常希望员工是优秀的；但是，如果员工因为本身工作的杰出表现，因此“牛”了；他的行为会对团队产生什么影响？怎么办？
- ◆ 工具：提供一个参考使用的目标管理表格，讲解如何使用
- ◆ 一个现代化管理者必须具备的三大工作领域目标
- ◆ 目标的修正
- ◆ 计划，为什么需要计划？
- ◆ 计划，怎么做？
- ◆ 练习：计划——个案的实做练习
- ◆ 工作追踪
- ◆ 为什么目标管理具备了重要的人力资源的功能？
- ◆ 全方位绩效评估的模式
- ◆ 成功的目标管理最关键的角色是什么？
- ◆ 讨论题：您认为个人目标还是公司的目标比较重要？一般的员工会如何处理？
- ◆ 如果目标管理和绩效评估变成了大家都做好人，怎么办？
- ◆ 目标管理课程使用工具表格“
 - (1) 制定工作目标与工作成效评估表
 - (2) 管理层对被评估员工具体工作行为观察描述表

(3) 管理层人力资源发展评估与员工反馈表

- ◆ 长程，中程，短程目标在日常工作管理的运用
- ◆ 目标管理的角色扮演和团队组成
- ◆ 企业采用目标管理制度会遭遇到哪些阻碍？

运用目标管理建立一支“健康成长”的团队，并且经由这个工具达到部门能量整合与员工成长的目标。