

# 目标管理

清晰、科学的战略规划，细致、可行的目标分解，是企业从战略到执行、建设核心竞争能力、实现可持续发展的重要保障。很多企业的各层级员工目标计划往往是空中阁楼，因为忽略了PDCA的闭环工作。因此，我们说“**目标分解是绩效管理的前提，绩效管理是目标执行的闭环**”

## 课程收益：

1. 了解目标管理的重要性；
2. 掌握将目标分解及达成目标的方法；
3. 通过对工作排序的分析，找出个人及团队在工作效率方面有哪些改进的余地；
4. 通过介绍一些行之有效的目标管理工具和方法，帮助学员个人及提升团队绩效。

## 课程特色：

1. 讲演结合；声情并茂；理性与激情相融。
2. 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐。
3. 大量的案例，工具介绍，视频，小组讨论，模拟演练，全程互动，气氛热烈。

**课程时间：**2天，6小时/天

**授课对象：**管理人员

## 课程内容：

- 第一讲、目标就是最好的管理
- 第二讲、目标管理你准备好了吗？
- 第三讲、真正有效的目标管理始于反思
- 第四讲、改进工具和方法
- 第五讲、提升沟通效度，紧贴目标
- 第六讲、做好时间管理
- 第七讲、提升执行力，达成目标
- 第八讲、做好目标激励

## 课程大纲

### 第一讲：目标就是最好的管理

1. 细数目标管理好处多
2. 每个人的职业生涯都需要目标管理
3. 目标管理重在模式选择
4. 小测试：你是否具有目标管理力？

### 第二讲：目标管理你准备好了吗？

1. 一步到位确定目标管理步骤
2. 明确推行目标管理的责任
3. 轻松实现目标管理的原则和条件
4. 获得他人的支持

### 第三讲：真正有效的目标管理始于反思

1. 目标管理从反省与评价着手

2. 以结果为导向完成评价
3. 小心别让宽松自我评价害了你
4. 目标管理工具：如何正确填写目标管理记录

#### **第四讲：改进工具和方法**

**案例：**三则故事的启示

**点评：**要少用脚，就要多用脑

--定时整理和分类

--行事历与甘特表

--轻重缓急符号化

--如何管理你的 E-mail、QQ、飞信、微信？

**点评：**治病于未病之时，是最省时的

#### **第五讲：提升沟通效度，紧贴目标**

##### **一、确认信息**

**测试：**一段新闻

**案例：**错误的领会

**案例：**传达失真和沟通不良导致的时间浪费

--提升沟通效果的四措施：发问，复述确认，回应，总结

**点评：**要避免三类主观沟通障碍

##### **二、简明高效**

**视频分享**

1. 金字塔原则

2. 电梯原则

**练习：**高效表达与理解

**点评：**如何将自己的想法透彻明了的表达给同事

##### **三、具体而量化**

**视频分享**

1. 减少“诗歌般的语言”

**小组讨论：**与外部人员的沟通，有哪些注意事项？

**点评：**避免笼统大概，杜绝我估计、应该是等用语。

2. 何种沟通方式会大大减少时间、提高效率？

#### **第六讲：做好时间管理**

##### **一、做好计划和统筹**

**案例：**为什么人们总说“很忙”？

**问题：**为什么计划赶不上变化？

**问题：**如何对时间进行规划，减少工作中的“救火”现象

1. 怎么做月计划、周计划、日计划？

**问题：**如何将忙闲“扯平”？

##### **二、要事第一**

**练习题：**日程排序

**分析：**常见的十种时间陷阱

1. 时间管理四象限

2. 二八法则，大石头法则

3. 工作时断时续的后果

**问题：**为什么整天忙个不停却效果不佳？

**点评：**专心做好一件事，远胜于分心做好十件事

**视频分享**

### 三、明确期限

1. 拖延的后果
2. 换一种思维习惯
3. 与别人约定量化的期限
4. 拟定的期限最好是合理而又稍偏紧的
5. 目标目视化
6. 帕金森定律

## 第七讲：提升执行力，达成目标

### 一、杜绝习惯性借口

**视频分享②**

**案例：**“她的手机打不通！”

**案例：**“我没有时间！”

**案例：**“最近经常塞车！”

**解读：**外归因 vs 内归因

**小结：**当我们习惯于拒绝借口，执行力就开始形成！

### 二、言必行，行必果

**案例：**浮报开支的处理（小组讨论）

**案例：**你如何抉择？（小组讨论）

**问题：**谁是企业管理制度的破坏者？

**解读：**与执行力相关的三条管理定律

**案例：**提升执行力，从每天工作总结做起

**点评：**“慈不掌兵，柔不监国”

### 三、检查与奖惩

1. 张瑞敏的“擦桌子”理论
2. 五步骤：目标分解、责任锁定、行动计划、业绩跟踪、结果考核
3. 执行的关键点：检查与奖惩
4. 执行“及时复命制”

**参考：**某知名企业评价团队执行力高低的七项指引

**点评：**员工只会做领导检查的工作，而不是领导期望的工作

## 第八讲：做好目标激励

1. 如何做好激励与约束，使员工自动自发完成工作？
2. 如何激发员工的潜能，提升工作绩效？
3. 解读：与目标激励相关的三条管理定律
4. 鼓励、强化员工的正确行为，引导员工的努力方向
5. 了解部属真正缺乏的是什么，执行的难点在哪里
6. 关注下属的工作动力源
7. 引导员工以创新思维解决目标执行中遇到的难题
8. 引导员工坚持不懈完成任务的习惯

**点评：**激励得当，一个人的绩效可以顶两个人

**总结；点评；谈体会**