

《迈向成功的基石——目标管理》课程大纲

【课程背景】

“并不是有了工作才有目标，而是相反，有了目标才能确定每个人的工作”企业的目的和任务必须转化为目标，企业的各级主管必须通过这些目标对下级进行领导，以此来达到企业的总目标。

目标管理是一种程序和过程，它使组织中的上级和下级一起商定目标，并由此决定上下级的责任和目标，并把这些目标作为经营、评估和奖励每个单位和个人贡献的标准。

任正非给华人定下了目标，激励员工奋斗。华为的经验说明，无论企业规模多小，也一定要崇高而远大的目标，只有不仅仅为钱奋斗的企业，才能让员工一直充满斗志。

现在很多企业的员工对公司没有认同感，把公司当作暂时的避风港，企业也只是把员工当作赚钱的工具。而在任正非看来，华为就是一个球队，他要求所有华为人人都必须认同华为文化、遵守华为文化的要求，就像他对新员工的致辞里面说的：“我们将于您共同努力，开创华为的未来。否则华为是不欢迎您的。”

【课程收益】

- 1、树立目标意识，了解目标管理知识，执行目标管理过程
- 2、学会自我常用目标管理工具及对下属进行目标管理的方式
- 3、增强学员自我管理能力和确保组织目标达成
- 4、强化组织执行力

【课程特色】

- 1、以“华为”为参照物，按照 SMART 原则详细分解目标制定过程及过程控制

2、具备在企业实际落地执行的特点，学员企业可以直接参考执行

3、课程氛围轻松幽默，学员参与感较强

【课程对象】 中基层管理者

【课程时长】 2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、认识目标管理

1、目标的定义

2、预则立，不预则废

案例：望梅止渴

3、目标是长盛不衰的根基

案例：目标与人生

案例：唐僧为什么是师父

二、实施目标管理的基石

1、组织成员的自我管理能力

案例：XY理论

2、组织的价值理念

案例：华为的“小改进，大奖励；大建议，只鼓励”

3、高层领导的重视程度

案例：猴子洗红薯

三、目标必须是具体的

1、目标明确具体性

案例：《爱丽丝漫游奇境记》

2、期望越高，越容易实现

互动：从“我想要”到“我一定要”，不做追逐沙丁鱼的鲸鱼

3、影响目标实现的因素

四、目标必须是可以衡量的

1、能量化的尽量量化

2、不能量化的尽量细化

3、不能细化的尽量流程化

案例：步行去 20 公里外的村庄

五、目标必须是可以达到的

1、让总目标大树分出小树杈

案例：鲁冠球的做法“有目标、沉住气、悄悄干”

工具：企业战略目标分解单

2、用阶段性区分法实施目标

案例：王宁的心得

3、目标清晰，能力也要到位

案例：招聘的重要性

六、各目标之间要有关联性

1、个人目标与企业目标

案例：三个石匠

2、长短目标紧密结合

案例：“凭智慧战胜对手”的山田本一

3、目标展开图

工具：安排展开图、责任展开图

(第一天内容复盘)

七、目标设置要有时间限制

1、要定最后期限

案例：模糊词汇

2、该做的事马上去做

案例：男孩救麻雀

八、执行：如何完成任务的学问

1、目标执行前的准备

案例：僵化、优化、固化

2、为下属确定执行目标，并协助下属执行

互动：结果与过程

3、确保目标执行的有效性

4、纪律保证执行力

案例：新加坡的鞭刑

5、让目标集中：压强原则

6、雁行理论

分享：请珍惜你的头雁

九、达成目标的必要手段：绩效考核

1、绩效考核的目的是改善绩效

案例：三个和尚挑水的另外版本

2、绩效考核的导向作用

案例：运输犯人

3、绩效考核的指标设定

案例：唐僧团队旅行

4、考核机制倒过来

5、最重要的环节：绩效反馈

工具：负面反馈公式

十、合理调整目标

1、摸石头是为了过河

2、适当改变，目标就可实现

案例：烧开水

3、修正目标需按规定程序走

工具：目标修改流程

十一、结束寄语，内容复盘