

目标设定与计划实施

先有目标，后有管理，没有目标就无从管理，哪个领域没有目标，哪个领域就容易忽视。美国总统布什将 2002 年度“总统自由勋章”授予管理学大师彼得·德鲁克，提到他的三大贡献之一就是目标管理。惠普公司创始人戴维·帕卡德在《惠普之道》中说到：没有任何管理原则比目标管理原则对惠普的成功有如此大的贡献……。

培训讲师：

李巍华

培训人员：：

企业中高层管理干部、企业部门经理、企业部门主管

课程收益：

1. 通过学习本课程，正确认知目标及目标管理的实质；
2. 学习目标的设定与目标的分解；
3. 有效掌握做好部门的工作计划和跟踪的方法，让计划落到实处；

课程大纲：

序言：管理职能与管理者角色定位

一. 解读目标——企业的导航系统

1. 目标是什么？

目标是个人、部门或整个组织所期望的成果

【练习】太空失事，我们要带走什么？

2. 目标管理的定义与实质.

目标和目的区别。目的是宏观的，目标是实现的目的的过程和步骤。

二. 设定目标——正确目标是前进航标

目标设定七个步骤

1. 正确理解公司的整体目标，并向下属传达。

【案例 1-1】某企业制定的 2017 年公司发展目标

【练习一】制定本企业 2018 年公司发展目标

2. 制定符合 SMART 原则的目标。

- 目标必须是具体的 (Specific)

- 目标必须是可以衡量的 (Measurable)
- 目标必须是可以达到的 (Attainable)
- 目标必须和其他目标具有相关性 (Relevant)
- 目标必须具有明确的截止日期 (Time-based)

【案例 1-2】根据公司目标，李经理制订出人力资源部 2017 年度工作目标

3.检验目标是否与上司的目标一致。

4.列出可能遇到的问题和阻碍，找出相应的解决方法。

【案例 1-3】李经理与上司达成一致后的行动

5.列出实现目标所需要的技能和知识。

【案例 1-4】李经理盘点部门人员技能和知识

6.列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源。

【案例 1-5】在步骤二的例子中，李经理梳理为达到目标需要合作的对象。

7.确定目标完成的日期，并对目标予以书面化。

【练习二】编写本部门 2017 年年度目标（包含步骤二至步骤七）

三. 制定计划——达成目标的楼梯

讨论：如何从目标到计划？

1.怎么做能达成目标--制定策略

具体落地的措施，定性的，谋略。

2.如何知道策略是有效的—设定衡量标准

设定策略实施的阶段性衡量标准，量化的，可跟踪的。

【案例】减肥

【练习三】编写本部门 2017 年度目标的策略及衡量指标

3.怎么达成衡量指标？--制定行动方案及工作计划

- 什么是计划？
- 工作计划的意义及来源？
- 高效组织特点：有计划的运营，有计划的改进

【视频】他们为何失败？

4.目标落实的 OGSM 模型

目的，目标，策略，衡量

【案例】武汉除四害标准

【案例】企业销售目标的 OGSM

【练习四】依据练习三的内容填写工作计划表

四.工作计划的执行与控制——达成目标的保障

- 1.收集、评估，反馈与改进
- 2.事中控制、事后控制、事先控制

【小组讨论】本企业在工作计划执行与控制方面做的好的与不足的地方？

写出改进建议。

课程回顾