

目标与计划管理

【课程目标】

课程完成之后，学员能够：

1. 领悟目标力就是目标管理的动力源
2. 理解目标管理就是信念管理并了解目标管理的相关知识
3. 了解目标与计划管理中好目标的特征并能理解 SMART 原则涵义
4. 了解目标管理的难点并能运用目标设立的方法设定出好目标
5. 知道实施目标与计划管理的三项构成要素并掌握计划制定要领和方法以

及实施执行、考核评估的要领和方法

【课程大纲】（课时 1 天）

一、目标力，目标管理的动力源

1. 信念的力量
2. 宗教的管理
3. 目标力定义

4. 目标管理就是信念管理

- ◇ 目标管理基本含义
- ◇ 目标管理层次体系
- ◇ 目标管理的特征
- ◇ 目标管理的意义
- ◇ 目标管理流程

二、目标与计划管理中好目标的特征

1. 与高层一致

- ◇ 目标系列
- ◇ 上级的措施就是下级的目标

2. 符合 SMART 原则

- ◇ 明确具体的 S
- ◇ 可以衡量的 M
- ◇ 具有挑战性 A

- ◇ 现实可行的 R

- ◇ 有时间限制 T

案例：目标管理工具 SMART 原则的应用

3. 具有挑战性

三、设立工作目标的七个步骤

1. 正确理解公司整体的目标，并向下属进行传达

- ◇ 思考：如何为下属制定目标

- ✓ 来自下属的阻力

- ✓ 如何化解来自下属的阻力

2. 制订符合 SMART 原则的目标

- ◇ 注意：目标管理的难点

- ✓ 目标变来变去

- ✓ 讨价还价

- ✓ 不能达成共识

✓ 目标难以量化

✓ 下属不主动

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

5. 列出实现目标所需要的心态、知识、技能和授权

6. 列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源

7. 确定目标完成的日期并对目标予以书面化

四、实施目标与计划管理的三项构成要素

1. 计划制定

◇ 计划的涵义

◇ 计划制定的程序与要领

◇ 目标管理工具 5 W 2 H 法则

练习：用目标管理工具 5 W 2 H 法则制定计划

2. 实施执行

- ◇ 依照 PDCA 循环法则推进执行工作计划
- ◇ 确认计划
- ◇ 明确职责
- ◇ 实施执行，管理重点是检查和监督
- ◇ 及时提供资源支持和评估反馈.

3. 考核评估

- ◇ 员工只做你检查的事，检查什么得到什么。
- ◇ 落实评估方法
- ◇ 严格检查考核评估监控
- ◇ 形成评估报告并反馈
- ◇ 改进