

《目标管理与高效执行》

课程大纲（1天）

阎耀永老师

课程背景

经典管理理论对目标管理 MBO 的定义为：目标管理是以目标为导向，以人为中心，以成果为标准，而使组织和个人取得最佳业绩的现代管理方法。目标管理，也成为成果管理，强调使命必达。

目标管理的基本内容是动员全体员工参加制定目标并保证目标实现，即由组织中的上级与下级一起商定组织的共同目标，并把其具体化展开到组织各个部门，各个层次、各个成员与组织内每个单位、部门、层次和成员的责任和成果相互密切联系，在目标执行过程中要根据目标决定上下级责任范围，上级权限下放，下级实现自我管理。在成果评定过程中，严格以这些目标作为评价和奖励标准，实行自我评定和上级评定相结合。以此最终组织形成一个全方位的、全过程的、多层次的目标管理体系，提高上级领导能力，激发下级积极性，保证目标实现。

目标管理在组织内部建立了一个相互联系的目标体系，而这种体系把员工有机的组织起来使集体力量得以发挥，同时目标管理的实行就意味着组织管理民主化、员工管理自我控制化、成果管理目标化。于是目标管理事实上是一种总体的、民主的、自觉的和成果的管理。这也正是目标管理的魅力所在。

课程收益

1. 明确目标的界定原则

2. 明确目标体系的作用和平衡原则
3. 学习如何把目标变成执行力
4. 推进绩效精神

课程时间：1天，6小时

课程对象：中高层管理者、基层员工

课程大纲

第一讲：开篇

1. 什么是管理
2. 现代管理者的基本信念
3. 目标即是执行力

活动 1：“摸额头的小活动”：渐次同一

活动 2：钟摆的共时性

第二讲：目标和目标体系

1. 目标是工作任务和工作动力的基础
2. 目标是衡量组织活动有效的标准
3. 目标管理的操作流程

第二讲：目标设定

1. 目标设定的原则
2. 特定目标依赖于战略和事业理论
3. 目标必须使我们有可能获取必须的资源
4. 制定目标是管理者的任务
5. 目标的时间幅度
6. 目标高度
7. SMART 原则

第三讲：目标平衡

1. 设定目标的关键领域
2. 目标平衡：战略层面和战术层面
3. 战略层面
 - 在经营成果和现实信念之间求得平衡
 - 在目前的需求和未来的需求之间求得平衡

- 在组织各项主要职能间平衡
- 4. 战术平衡
 - 目标和利润之间的平衡
 - 目标和资源、条件、技术方法之间的平衡
 - 目标体系之间的平衡

第四讲：目标管理与执行力

1. 执行力是一种绩效精神
2. 行动和检查
 - 执行人员针对计划人员做预案
 - 设置检查点
 - 避免时间浪费
 - 检查工作的基本技巧
 - 时间管理原则
 - 活动 1：拼图游戏
3. 指导
 - 员工不接受指导的原因
 - 给予指导的 4C 原则
 - 四种指导的方式
 - 给予指导的六个步骤
 - 活动 1：李开复的故事
4. 传达绩效期望
 - 如何检查员工的进度
 - 如何表扬和批评员工
 - 员工业绩不佳的原因
 - 如何对待也即不佳的员工
 - 活动 1：案例分析“批评的艺术”

第五讲：课程总结

1. 课程复盘
2. 答疑解惑