

目标管理与计划达成

【课程背景】 班没方向：工作茫然

员工做事没目标：工作盲目

员工干活没计划：工作忙乱

员工解题没方法：工作莽

员工上撞

美国管理大师彼得·德鲁克 (Peter Drucker) 于 1954 年在其名著《管理实践》中最先提出了“目标管理”的概念，其后他又提出“目标管理和自我控制”的主张。德鲁克认为，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。所以“企业的使命和任务，必须转化为目标”，如果一个领域没有目标，这个领域的工作必然被忽视。因此管理者应该通过目标对下级进行管理，当组织最高层管理者确定了组织目标后，必须对其进行有效分解，转变成各个部门以及各个人的分目标，管理者根据分目标的完成情况对下级进行考核、评价和奖惩。

目标管理提出以后，便在美国迅速流传。时值第二次世界大战后西方经济由恢复转向迅速发展的时期，企业急需采用新的方法调动员工积极性以提高竞争能力，目标管理的出现可谓应运而生，遂被广泛应用，并很快为日本、西欧国家的企业所仿效，在世界管理界大行其道。

【课程时间】 2 天 (12 课时)

【课程对象】 公司各级管理人员

【七步法学习方式】

课前学习+理论讲授+实战演练+案例讨论+行动学习+课后总结+实践辅导

【课程人数】 60 人以内，每组 6-10 人，每班不超过 6 组

【课程内容】

注：以下内容系讲师根据以往其他客户经验暂定，具体签订协议后会进行课前调研，再根据调研结果进行调整；

课纲中已标注的案例，只占课堂实际案例的 1/4 左右；

每天课程的标准时长 6 个小时，上下午各休息一次，每次 15min，课时可能会根据课程进展、学员情况调整延长，但每天不超过半小时。

一、目标管理概要

▣ 案例：哈佛大学的 25 年调查

▣ 什么是目标管理

▣ 团队列名：目标管理有什么好处？

▣ 课堂研讨：推行目标管理对员工有哪些要求？

二、目标的制定

▣ 实施目标管理的步骤有哪些？

▣ 目标管理的苦恼

▣ 我们的目标从哪里来？

▣ 定目标，先关注你想得到的结果

▣ 课堂研讨：制定出理想的目标前，我们应该先做什么？

- 环境分析的基本方法是什么？
- 工具介绍：SWOT、PEST 分析法
- 目标设定的基本原则是什么？
- 工具介绍：SMART 原则
- 课堂演练：为团队设定 3 个目标
- 如何为下属制定目标？

三、目标达成过程中的问题分析与解决之道

- 团队列名：目标达成的问题（难点）有哪些？
- 问题如何析？
- 工具介绍：5WHY 法
- 工具介绍：逻辑树
- 问题解决的过程，是创新的过程
- 思维工具：发散思维、集中思维、联想思维、组合思维……
- 生成解决方案的方法和技巧
- 工具介绍：头脑风暴法
- 工具介绍：默写激荡法
- 工具介绍：创新创意十二诀

四、从目标到计划再到落实

- 为什么要由目标到计划
- 计划编制的基本原则
- 课堂研讨：制定计划的基本要点
- 课堂实践：把前面的任务梳理成工作计划
- 目标和计划的落实
- 课堂研讨：实现目标的难点在哪里？
- 课堂研讨：如何实现推、拉、励？

课程总结