

# 目标，决定团队高度

## --追寻目标管理真踪

讲师：马一辉

### 课程背景：

**“没有目标，是一切问题的根源”**

目标管理作为一种科学的管理方法，是德鲁克大师于1954年在《管理实践》一书中提出的。

德鲁克认为，并不是有了工作才有目标，而是有了目标才能确定每个人的工作。

企业的使命和任务，必须转化为目标。

**目标，决定着团队的高度。**

团队的高层是目标的履行者和维护者

团队的中层是目标的执行者和推进者

团队的基层是目标的奉行者和落地者

可实际运作中，往往会出现管理阶层的错位现象

本节课程，将带您聚焦目标管理的真踪。通过整个目标管理的流程，规范团队，提高效率。

### 课程目标：

- 1、掌握目标管理的意义，通过目标管理统一团队各阶层认识。
- 2、掌握各级目标分类，明确目标管理体系；
- 3、掌握目标设定与分解，科学合理进行目标规划；
- 4、掌握目标计划执行，将目标切实落地为行动计划；
- 5、依据目标进行团队授权，让团队各个层级各行其是，从而促进企业发展；
- 6、探寻目标考核真踪，根据团队本身定制绩效；

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**企业基层、中层、中高层管理者

**课程特色：**情境体验式教学+科学方法传授+专业教学视频+案例分析+情景模拟+小组讨论

## 课程大纲

导言：

- 1、以故事或调查数据引入
- 2、学习目标与内容介绍

## 第一部分：目标管理认知

### 1、个人目标与团队目标相结合

【课堂讨论】学员个人的规划

### 2、目标管理的意义

a 前进的方向

b 行动的动力

c 考核的标准

d 决策的依据

## 第二部分：团队目标的分类

### 1、愿景型目标

### 2、成果型目标

### 3、具体行动目标

### 4、三个目标类型结合，构成目标管理体系

【课堂讨论】伟大的团队都有伟大的目标

## 第三部分：目标设定与分解

### 1、SMART+AB 原则

### 2、BSC 平衡积分卡设定目标

【课堂讨论】案例：某公司目标设置的合理性分析

### 3、目标分解方法

【课堂游戏】游戏带入目标分解

### 4、剥洋葱法

### 5、鱼骨图法（案例分析）

### 6、价值树法（案例解读）

## 第四部分：目标计划执行

### 1、高效计划的制定:5W2H 法

### 2、计划制定的意义

### 3、计划与目标的关系

### 4、PDCA 循环法则

### 5、目标管理小工具：六点优先工作制

## 第五部分：团队授权

【课堂讨论】视频导入，大江大河 2 中责权利的讲述

### 1、团队各阶层的职责

a 高层：做正确的事

b 中层：正确的做事

c 基层：把事做正确

- 2、团队管理层错位的影响
- 3、责权利不对等带来的负面效应
- 4、有效授权技巧

## 第六部分：目标绩效考核

【课堂讨论】绩效考核在企业运用的现状

- 1、绩效考核的误区  
绩效考核的重点不在“考核”，而在“改进”
- 2、中国式绩效考核（德，能，勤，绩）
- 3、绩效考核设置
  - a 平衡计分卡（企业四个维度的平衡）
  - b 关键业绩指标（提取方法，定量定性，相关岗位）
- 4、绩效考核的原则
- 5、【课堂讨论】如何帮熊二赢得比赛

## 回顾与总结：

- 1、通过学习，熟知目标管理流程各个环节
- 2、使企业，团队各个管理阶层，能够明晰自己的位置，聚焦关键，使命必达

总结：无论个人，还是团队都能以目标为导向

个人与团队目标相统一，在团队发展的基础上也赢得个人的提升