

---

# 《目标与计划管理》课程纲要

---



2023年 . (修订版)

---

# 目 录

课程背景.....	4
课程目标.....	4
课程特点.....	4
课程纲要.....	5
重要说明.....	6

## 课程背景：

管理专家德鲁克（Peter Drucker）在其名著《管理实践》中指出，企业的战略和任务必须转

---

化成可分解的目标，企业如果没有战略目标及与总目标相一致的分目标来指导职工的生产和管理活动，则企业规模越大，人员越多，发生内耗和浪费的可能性越大。目标管理的核心，就是要建立起“自我管理”的机制。我们很多管理者在谈论目标管理的时候，可以有很多理论和方法，但实际实施时，效果相差很大，在项目咨询和培训过程中我们发现，许多管理者在现实工作中因计划不周、目标设计不合理以及跟进不及时等，给工作上带来诸多障碍，导致管理人员不能按时完成工作目标、工作效率低、以及团队效能未能发挥等情况。面对以上问题，需要管理者在今后的工作中应以目标为主导的前提下，再去探讨我们的方法，途径，以及对下属人员的评估，以此作为我们调整的依据，最终有效达到企业管理的要求。

企业的战略目标再明确，工作计划制定的再好，如果少了有效执行和落实，都不能达到提升企业经济效益的目的。所以我们说，企业仅仅明确目标是不够的，有了详细的计划管理还是不够的，企业有了严格的规章制度还是不够的，明确了岗位职责也是不够的，确立了激励约束措施还是不够的，而执行才能将这些落到实处。企业要改善执行部门的执行力，应把工作重点放在这个部门的领导者身上，一个好的“执行部门”能够弥补“策划部门”的不足，而一个再完美的“策划部门”也会死在滞后的“执行部门”手中，因而，是否具备超强的执行能力也是企业管理成败的关键。一个企业如果没有执行力就没有竞争力，没有竞争力就没有利润力，没有利润力就没有基业长青。

企业的目标管理和计划执行，是一项有着递进关系的系统性工程。把问题交给我们，至于你担心的竞争对手，让市场去淘汰他们。

## 培训目标：

旨在通过系统的培训，让管理者运用科学的工作方法掌握目标管理的实施步骤，提高目标管理实施的有效性；通过情境案例分析，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；掌握目标设定、目标分解和目标管理卡的填写，掌握部门月度、年度工作总结的主要内容和报告结构，区分数据报表和管理报表的运用；针对工作计划和存在的问题如何采取 PDCA 管理循环，给予有效的的时间管理与纠正，并通过有效方法执行到位，最终使企业的目标得以实现，通过全面提升企业的竞争能力，加强我们与对手的竞争优势，我们将由一家优秀的企业变得更加卓越，为社会所认可，为同行所尊重。

## 课程特点：

- ❖ 最前沿企业案例分析，有较强针对性与实操性

- 
- ❖ 现场收集、分析问题，使问题当场解决
  - ❖ 理念与实践相结合的研讨、互动式培训为主
  - ❖ 改变管理观念，进行知识转换，以提升生产力为导向
  - ❖ 学以致用，每次课后根据授课内容提供工作改善建议表
  - ❖ 建立问题跟踪记录，不断进行 PDCA，使培训知识得到固化与贯彻

## 《目标与计划管理》课程纲要：

### 第一单元 目标管理的定义及意义

- ❖ 什么是目标
- ❖ 目标的意义
- ❖ 目标管理的作用
- ❖ 目标分类
- ❖ 目标设定的可行性与挑战性
- ❖ 企业战略目标规划的意义
- ❖ 德鲁克谈目标管理
- ❖ 目标管理的作用

### 第二单元 目标管理的几个阶段

- ❖ 规划——科学计划，保证目标得到充分的分解
- ❖ 组织——建立有效的系统去完成目标
- ❖ 指导——通过对组织成员的有效激励与指导去达标
- ❖ 协调——加强团队内和团队间的协作去达标
- ❖ 控制——通过设定各项标准，在目标和结果之间进行必要的调整和控制
- ❖ 列出可能出现的问题和阻碍
- ❖ 找出相应的解决方法
- ❖ 确定目标完成的日期，并对目标予以书面化
- ❖ 目标与绩效挂钩，定期进行绩效辅导

### 第三单元 目标分解原则及方法

- ❖ 什么是好目标
- ❖ Specific (具体化)
- ❖ Measurable (可衡量)
- ❖ Action-oriented (可行动)
- ❖ Realistic (切实的)
- ❖ Time-related (有时间表的)
- ❖ 目标 SMART 练习
- ❖ T 字型评估法
- ❖ 剥洋葱法
- ❖ 多权树法

### 第四单元 工作计划体系的制定

- 
- ❖ 计划与目标的不同
  - ❖ 目标刻在岩石上，计划写在沙滩上
  - ❖ 计划的预见性和可行性
  - ❖ 指导性和可变性
  - ❖ 如何制定年计划、月计划、周计划与日计划
  - ❖ 工作计划的考核与奖励
  - ❖ 计划管理中的任务分配
  - ❖ 任务完成应遵循的原则

#### **第六单元 计划完成中的时间管理**

- ❖ 时间管理的定义
- ❖ 时间管理就是对自身行为的管理
- ❖ 找到你的价值观并学会取舍
- ❖ 找到时间杀手，杜绝浪费
- ❖ 刘经理时间去哪儿了（案例分析）
- ❖ 以终为始（重新界定几个定义）
- ❖ 排序大于罗列，优先高于一切
- ❖ 关注少数重点，专注整块时间
- ❖ 要事第一，分清主次
- ❖ 分清轻重缓急、设定优先顺序
- ❖ 不把喜欢做的事做过头、不喜欢的事情往后拖
- ❖ 避免拖延
- ❖ 一次性把事做好
- ❖ 养成快速处理问题的节奏感
- ❖ 正确授权，倍增你的时间

——总结回顾与疑难问题解答——

#### **重要说明：**

本方案内容可根据贵司 HR 的详细要求进行更改，在培训项目实施过程中，会根据课程中互动讨论的实际情况对方案中的培训板块内容进行相应调整，以确保培训有更强的针对性与实操性。