



## 目标管理能力提升

## 课程纲要

### 【课程名称】 目标管理提升

### 【课程背景】

企业进行管理的终极目的就是实现决策层制定的相关工作目标，目标的实现过程就是执行的过程，这个过程被称之为管理，因此，管理的核心就是对目标的管理。企业的中层管理人员作为承接高层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。上级下达的目标要如何进行落实？下属的工作目标要如何制定和分解？目标在分解时有哪些原则和方法？当下属不能很好的接受目标的时候管理者要如何做？

《目标管理能力提升》是专门针对中层管理人员掌握目标管理知识、提升目标管理技能而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解目标管理的基本概念、方法和工具，给参训学员呈现完整的目标管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、小组讨论、实操演练的形式将目标制定与分解的管

理知识转换为管理技能，再将管理技能在培训课堂上转换为实际应用，有效帮助中层管理人员提升目标管理的能力和水平。

### 【课程收益】

- 掌握目标管理的本质
- 掌握目标落实的工具与方法
- 掌握与下属达成目标认同的方法
- 掌握目标落地的六个引擎

【课程对象】 企业中层管理人员

【课程时长】 1天，每天6小时

### 【课程要求】

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸3张，三色白板笔各一支。

## 【课程大纲】

### 第一单元：目标管理的本质

- 基于目标的企业经营导图
- 不同层级人员在目标达成中的核心任务
- 小组讨论：是什么在影响目标实现？
- 目标达成的五个关键点：目标、策略、计划、资源、过程控制

## 第二单元：目标的分解与落实

- **案例研讨：执行不下去的目标**
- 从目标到行动：目标落实工具 OGSM
- O:目的的描述方法
- G:目标的描述方法

目标制定的 SMART 原则

目标描述的四个维度：数量、质量、成本、时间

- S:实施策略的描述方法

业务策略：达成目标的直接方法有哪些？

组织策略：我们如何配置能力资源以推行业务策略？

- M:测量标准的描述方法

测量标准中的两大要素：指标+责任部门

- A:行动方案的描述方法

行动方案：由上而下 VS 由下而上

- **现场演练：运用 OGSM 工具设计目标落实路径**

- 工作计划核心五要素

时间进度

质量目标

人员

资源预算

风险预案

- 计划中的人员

利益关系人

员工发展阶段与工作任务委派

管理工具：工作委派的四阶七法

- 计划管理工具：一页纸计划管理表
- 现场演练：运用 OGSMA 工具设计目标落实路径

### 第三单元：目标的下达与认同

- 小组讨论：为什么下属不认同目标？
- 五个方面清晰的目标
  - 清晰的个人行为
  - 清晰的团队行为
- 案例研讨：越来越不好用的 SMART 原则
- 目标下达的 SAIL 原则
- 工作场景再现：
  - 考核越来越不好用怎么办？
  - 如何让下属动起脑子来？
  - 年龄大的员工不好带怎么办？
  - 新生代员工不服管怎么办？
- 行为驱动四个引擎
  - 立场是行为驱动的前提

信任是行为驱动的基础

利益是行为驱动的动力

情感是行为驱动的关键