
《目标管理》

【课程背景】

- ◇ 为什么每天忙忙碌碌却总是完成不了公司的任务？
- ◇ 为什么员工的任务完成了，而团队的业绩总不达标？
- ◇ 为什么员工对自己部门的目标视而不见？
- ◇ 为什么每次开会大家都觉的听明白了，可在执行的过程中，常常偏离目标，达不到期望？
- ◇ 为什么公司的战略目标不能得到有效执行？
- ◇ 为什么公司的计划不能落到实处？

本课程《目标管理》正是针对这些问题而设计，帮助管理者提高目标管理的能力，带领团队高效达成目标。企业的本质就是企业的高层根据市场的需求制定战略目标，然后组织人员对此目标操作实现。企业存在的价值就是把目标转化成结果，而在转化的过程中，由于各种原因常常不能按时保质保量的达成目标。这就要求管理者要有一套达成目标的管理方法，并能让团队成员按照计划执行。本课程中目标管理的五项技能是一套在管理中行之有效的实用技能，包含五个方面：

- 一、 **目标设置：厘清思路，确立目标；**
- 二、 **任务分解：目标分解与任务分配；**
- 三、 **路径确立：确立达成目标的关键路径；**
- 四、 **引领指标：找到达成目标的关键引领指标；**
- 五、 **敏捷执行：不断精进，督导执行；**

【授课对象】中高层管理人员，部门经理、主管

【授课时长】 2天

【授课方式】 启发引导+案例体验+提问互动+实战演练+分组讨论+精彩点评

【授课特色】 引导式教学，课堂气氛活跃，方法实用，便于操作，设置精彩的自由问答环节，解决实际问题。

【课程收益】

- ◇ 掌握目标管理架构模型：团队及个人目标管理体系
- ◇ 学会使用目标管理工具：目标架构模型、5W2H、SMART 法则、WBS、关键路径图、记分表、问责制、PDCA 等
- ◇ 掌握目标设置的方法和步骤，明确目标设置的难点和关键
- ◇ 学会对上级目标做好任务分解及工作分配
- ◇ 学会在工作中为高效达成目标确立关键路径
- ◇ 学会找到引领性指标的方法，确保高效达成目标
- ◇ 为高效达成目标，掌握敏捷执行的方法及要点
- ◇ 通过在自己做过的项目中练习，找到优点和不足，学会达成目标的系统方法
- ◇ 制定出当下自己的实际工作目标，并完成目标达成的系统方案

【课程特色】

	课程特色
内容设计	本课程是一套完整的体系课程，既有实用技能方法，也有系统原理；也是独创的国家版权课程，采用当今国际著名的管理理念和方法，并与中国企业实际相结合，形成相对应的实用管理工具。

案例选择	通过调研，课前选用企业中常见的问题做为案例练习，课中采用学员工作中的实际任务作为实战案例演练
培训方式	采用工作坊模式，老师通过实际案例启发引导，与学员互动提问，分组演练，并上台进行成果展示，老师和学员点评，现场学员积极主动学习，气氛活跃
学员收获	学到系统的目标管理方法，掌握个人管理能力提升的路径，不仅能学到技能，同时解决工作中存在的实际问题。

【课程大纲】

第一单元：目标管理技能认知——转变认知，树立目标管理思想

很多管理者对于个人目标都能出色的完成，但是在带领团队达成目标时，却常常力不从心，因目标管理问题而导致目标不能达成的现象比比皆是，认为只要把任务合理的分配给下属，按绩效考核就可以了，不能激发下属的工作意愿，不能把公司的任务和员工的目标加以结合。这就要求管理者要从目标管理的认知上进行转变。本单元会让管理者明确目标管理的真正意义所在，树立正确的目标管理思想，明确目标管理所具备的主要技能。

1、什么是管理？

管理是运用人力资源和其它资源共同实现目标的过程。

管理的内含包括管理的主要工作、管理的最重要作用、管理的优势、管理者的使命、管理的价值，从这五个方面深入了解管理所具备的能力。

2、什么目标管理？

将组织的整体目标与个人的目标加以结合，借着目标的达成，使之满足人们的兴趣或需求；即让每一位部属充分掌握住自己应达成的目标，在自我支配下，以激发工作意愿的管理方式。

- 3、目标管理的作用
- 4、目标管理的基本思想
- 5、目标管理的流程
- 6、目标管理失败的原因
- 7、案例：华为员工执行目标的标准

第二单元：如何正确设置目标——厘清思路，确立目标

- 1、讨论：为什么不愿意设定目标？
- 2、目标设定的思路：5W2H
- 3、目标设置的6大难点
- 4、目标设置理论
- 5、目标设定的程序：自上而下与自下而上
- 6、目标设置的七大步骤

(厘清思路，掌握目标设置技能，授课方式采用讲师介绍整体目标设定思路和方法，结合案例研讨互动问答，讲师给出本公司或与本公司最接近的学员案例进行引导，帮助学员更好更快的掌握方法)

- 7、实战演练+点评+问题解答

第三单元：如何做好任务分解——目标分解与任务分配

1、讨论：下属觉得自己做的不错，而上司却不满意，为什么？

2、工作目标体系

3、任务分解工具 WBS

(明确目标分解的作用，掌握任务分解工具的使用方法，采用案例研讨互动问答的授课方式进行)；

4、工作分配三要素

5、工作分配应注意的事项

(掌握工作分配和正确下达命令的方法)

6、实战演练+点评+问题解答

第四单元：如何确立关键路径——达成目标的关键路径

1、路径-目标理论

2、视频欣赏与讨论：目标与路径相结合的职业发展

3、关键路径优化方法

4、案例分享

(明确路径对达成目标的作用，掌握关键路径的优化方法)

5、实战演练+点评+问题解答

第五单元：如何找到引领指标——达成目标的杠杆作用

1、什么是引领性指标？

2、引领指标的杠杆作用:决定 80%结果的那 20%的行为

3、找到引领性指标的方法：案例分析

(明确引领指标的特点，掌握寻找引领指标的方法)

4、实战演练+点评+问题解答

第六单元：如何做到敏捷执行——不断精进，督导执行

管理者要带领团队做到敏捷执行，就要对团队的架构、团队角色有清楚的认知，建立高效的问责制度，采用执行一页纸、目标计划单、PDCA 等工具辅助督导执行，将会使团队的执行更加高效。

1、讨论：在打篮球，踢足球，接力赛等体育运动或军队打仗等项目上，大家表现出团队精神，而在工作中却很难做好团队协作，为什么？

2、团队角色认知：完美团队的 9 个角色

3、什么样的团队是敏捷团队？（敏捷团队架构模型）

4、团队合作的五大障碍

5、建立规律问责制的三个步骤：问责、回顾和计划

6、PDCA 循环：四个阶段、八个步骤

7、制定目标计划单

8、目标执行一页纸

9、工作追踪的障碍与解决方法