

《以终为始》

——目标管理及计划执行

主讲：李文

【课程背景】

管理的三大任务：实现组织的特定目的和使命；使工作富有成效，员工具有成就感；处理对社会的影响与承担社会责任。

然而，你是否在管理中遇到这样的情况：

- 1、新员工不会分解目标，制定个人工作计划，带新人太耗神；
- 2、老员工，工作能力不是不行，就是目标的达成、计划的制定好象总也落不到执行的层面上；
- 3、管理者，而对下属绩效，辅导无方，不知从何下手才能即省时，又省力的提升团队绩效结果；
- 4、中基层不知道如何理解和领导上级传达的战略目标，猜着干，如履薄冰……

这些问题都是对目标不够了解，不够理解。本次课程就把目标不、规划、执行、结果达成这些相关环节，拆开揉碎来讲解。

李文老师之所以在职场中晋升迅速，原于对目标的把握和达成。此课融汇管理学大师彼得·德鲁克的管理思想精骨髓，结合老师新身经历的各种案例，帮助各层级员工重新定义和理解目标管理，助力企业绩效目标的提升。

【课程收益】

- 1、明确以终为始的目标管理思想
- 2、了解目标管理的内涵与实施方法
- 3、洞悉目标分解的过程与员工在目标达成中的责任
- 4、提升能力意愿与达成计划目标的路径

【课程特色】

- 干货且接“地气”高大上的理论配以通俗易懂的讲解方式；
- 科学+实战，逻辑清晰，成果导向；
- 教练式教学，学练结合，培训效果好，当堂转化；

【课程对象】中基层管理者、新晋升人员、储备人才、各部门负责人、HR 等

【课程时间】1天

【课程大纲】

一、以终为始的目标管理 方法

1、以终为始的管理思想

- 以终为始的管理思想
- 以终为始的两个原则基础
- 以终为始的两次创造
- 自我领导

2、目标管理的内涵

- 故事：三人组
- 目标管理的内涵
- 目标管理 5 大魅力
- 目标管理 8 项领域
- 目标管理与传统管理的区别

- 从愿景、战略到年度策略目标的形成
- 3、为何要进行目标管理
 - 让目标实现者成为目标制定者
 - 强调员工的“自我控制”
 - 强调成果，实行“能力至上”
 - 目标管理实现的两个发展：企业发展和个人发展

二、 目标管理五步曲

案例：碧生源市场争夺战

- 1、目标准备
 - 工具：目标分解金字塔
 - 目标量化
 - 部门使命与岗位职责的确认
- 2、目标制定
- 3、目标展开
 - 目标展开的方法
 - 明确岗位的责任
 - 员工的职务意识
- 4、目标实施
- 5、目标考评

三、 计划的高效执行

- 1、计划的内涵
 - 执行的内涵
 - 执行的4要素
 - 行动目标是目标达成的关键
- 2、计划执行的误区
 - 为什么有时有计划没执行
 - 计划执行的误区
- 3、绩效缺失的分析
 - 绩效缺失的原因分析
- 4、高效执行的法则
 - 高效执行从尽职尽责开始
 - 抓住达成目标的关键
 - 提升工作的效能而非单纯的效率
 - 养成执行的意识
- 5、高效执行的路径
 - 河流的启示：全面理解和认同企业
 - 自我的目标管理——刺猬原理聚焦目标

四、 能力意愿提升与绩效达成

- 1、员工胜任力模型
 - 员工的能力、素质、态度三要素
 - 员工胜任力三个层次
 - 激发员工内在动力的五个方面
- 2、能力意愿发展的四个阶段
 - 热情高涨的初学者

- 憧憬幻灭的学习者
- 有能力且谨慎的执行者
- 独立自主的终结者

3、绩效的达成

- 庆祝
- 奖励
- 认可

总结