



**通用管理学习系列**

**管理者成长地图：目标管理与计划落实**

主 讲：**陈西君** 原金威啤酒人力资源总监

视觉记录：**刘兴霞** AGF 视觉引导师

课程时间/地点：5月29-30日/广州

课程费用：2800元/人（会员6张票）

课程对象：中高层管理者

**课程背景：**

德鲁克认为：先有目标才能确定工作，所以“企业的使命和任务，必须转化为目标”。

目标管理是美国著名管理学家德鲁克的首创，1954年，他在《管理的实践》一书中，首先提出“目标管理与自我控制”的主张，随后在《管理——任务、责任、实践》一书中对此作了进一步阐述。德鲁克认为，并不是有了工作才有目标，而是相反，有了目标才能确定每个人的工作。所以“企业的使命和任务，必须转化为目标”，如果一个领域没有目标，这个领域的工作必然被忽视。

因此管理者应该通过目标对下级进行管理，当组织高层管理者确定了组织目标后，必须对其进行有效分解，转变成各部门以及各个人的分目标，管理者根据分目标的完成情况对下级进行考核、评价和奖惩。德鲁克认为，如果一个领域没有特定的目标，这个领域必然会被忽视。如果没有方向一致的分目标指示每个人的工作，则企业的规模越大，人员越多，专业分工越细，发生冲突和浪费的可能性就越大。

企业每个管理人员和工人的分目标就是企业总目标对他的要求，同时也是员工对企业总目标的贡献。只有完成每一个目标，企业总目标才有完成的希望，而分目标又是各级领导人员对下属人员进行考核的主要依据。德鲁克还认为，目标管理的最大优点在于它能使人们用自我控制的管理来代替受他人支配的管理，激发人们发挥最大的能力把事情做好。

目标管理是以相信人的积极性和能力为基础的，企业各级领导者对下属人员的领导，不是简单地依靠行政命令强迫他们去干，而是运用激励理论，引导职工自己制定工作目标，自主进行自我控制，自觉采取措施完成目标，自动进行自我评价。目标管理通过诱导启发职工自觉地去干，其最大特征是通过激发员工的生产潜能，提高员工的效率来促进企业总体目标的实现。

**课程收益**

1、全面了解目标管理的具体内容和实施步骤

2、掌握建立目标管理体系的方法

3、提高目标管理实施的有效性

4、掌握如何制定计划的方法

5、掌握如何执行计划实现目标

**课程大纲**

**模块一：经理人的目标管理**

**第一单元：关于目标的概念**

1. 目标是什么？
2. 目标在管理中的重要性（佛罗里斯的故事；皮格马利翁效应）
3. 目标与期望（期望理论）
4. 目标管理的工作流程
5. 制定目标是管理者的基本职责

——课堂练习

**第二单元：基于原则的目标**

1. 以原则为核心
2. 生命中的角色
3. 目标的分解（剥洋葱法、多杈树法）
4. 经理人如何围绕干系人确定自己的目标

——课堂练习

**第三单元：如何设立有效的目标**

1. 目标的SMART原则
2. 耶鲁大学目标管理九步曲
3. 如何确定每一个具体的目标

——课堂练习

**第四单元：如何给下属设立目标**

1. 经理人在目标设定中的作用
2. 定位－角色－岗位－任务－目标体系
3. 目标设定的原则
4. 经理人给下属设定目标的三个步骤
5. 经理人与下属取得目标认同的步骤

——课堂练习

**第五单元：跨部门的目标管理**

1. 跨部门目标管理的障碍
2. 跨部门目标管理的三原则
3. 跨部门目标管理的四个步骤
4. 跨部门协作的五种障碍
5. 跨部门沟通的五种思维
6. 案例研讨：烦恼的宣传部长

——课堂练习

**模块二：经理人的计划管理**

**第六单元：计划的概念**

1. 什么是计划
2. 为什么不做计划
3. 计划=目标+行动措施
4. 计划的四大特性
5. 计划的五大要素

——课堂练习

**第七单元：制订计划的思路与原则**

1. 制订计划的五个步骤
2. 制定计划的主要内容
3. 制定计划必须回答的三个问题
4. 计划执行中的问题分析与控制
5. 计划的工具：工作计划分析表
6. 案例研讨：大庆油田泄密
7. 情境练习：资源竞赛

——课堂练习

**第八单元：进展总结**

1. 总结的方法
2. 总结的氛围与频率
3. 积极性反馈与发展性反馈
4. 掌握使用——工作汇报分析表
5. 复盘的四步流程与使用原则

——课堂练习

**模块三：计划的执行**

**第九单元：何为执行力**

1. 执行的概念（GE、Dell、Lenovo）、战略与执行
2. 测试：何为执行力？

**第十单元：打造执行力**

1. 执行力大厦、执行力的基础：共同的文化
2. 执行力的支柱：规范的管理（目标体系、行为体系和评估体系）
3. 塑造全员执行力
4. 高效执行的八字方针
5. 4R业务流程管理系统

——课堂练习

****

**陈西君——原金威啤酒人力资源总监**

美国ACI注册国际职业培训师

日本产业训练协会（JITA）MTP授权认证讲师

国际行动教练协会（WIAC）授权认证教练

美国ALAMO《领导者之剑—问题分析与解决》授权讲师

美国教练式高尔夫管理授权认证讲师

情商领导力、DISC国际版权认证讲师

北京大学汇丰商学院领导力研究中心讲师

星巴克中国青年领导力发展项目导师

中山大学高等继续教育学院特邀讲师

暨南大学管理学院EDP中心特邀讲师

**讲师简介**



**曾任：**广东德赛集团视听科技公司（中国电子百强） | 华中大区经理

**曾任：**索芙特股份有限公司（港资上市公司） | 广东区域经理

**曾任：**日本松下电器公司（日资世界500强） | 广东区域经理

**曾任：**广东中山达华智能科技股份有限公司（上市公司） | 营销总监

**15年以上知名国企、外资、合资和上市公司高管工作经验， 1000场以上MTP授课经验、100组落地化实用工具，拥有企业高管、管理咨询顾问、职业培训师3合1实战经验。**

**实战经验**

● **曾在国企、外资、合资和上市公司担任中高级管理职务。**涉及制造、电子、日化、IT及管理咨询等行业，经历了一线销售、产品开发、市场营销、人力资源等不同管理岗位的工作，深谙企业运营及企业发展对各级管理者的要求及任职资格，在人才培育、组织绩效提升、领导力发展、团队建设等方面有着非常丰富的实战经验和广阔的视野。

● 长期为多家企业担任管理顾问，深入接触大量企业经典案例，帮助企业切实解决管理困惑，辅导企业健康快速成长，是一位真正知行合一的实战管理专家。

● **连续5年年均授课量超过150天以上，具有丰富的培训经验**。所到之处，受到参训企业和学员的高度好评，他刚柔并济的辅导技术，富有哲理而通俗的培训风格和对培训效果的执著追求，使他的训练和辅导具有极强的组织系统和个人改善效果。

**授课特点**

前瞻的理念、独到的观点、实用的方法、幽默的语言，以及多学科交叉的丰富而又精深的知识结构，形成陈老师融洽统一的授课风格。陈老师擅长调动学员的激情和兴趣，并通过案例分析、角色扮演、情景模拟、管理游戏等互动式、启发式教学，深入浅出、学有所用，使学员记忆深刻，深受裨益，轻松成长。

**曾服务客户**

**银行保险：**中国平安银行深圳分行、中国建设银行福建分行、中国银行常州分行、中国银行福州分行、中国民生银行北京分行、广发银行深圳分行、广州工商银行、长沙农业银行、深圳招商银行股份有限公司、江西赣州农商行石城支行、广州农商行黄埔支行、广州农商银行番禺支行、东莞农商行、农业银行郑州分行、广东梅州农商行大埔支行、交通银行太平洋信用卡中心、中国大地财产保险安徽分公司、江苏银行深圳分行、兴业银行武汉分行、邮储银行郑州分行、唐山农村信用合作社……

**政府事业：**广州市规划局海珠区分局、广州市职业能力培训指导中心、广州市天河区人力资源和社会保障局、广州越秀资产管理有限公司、佛山政府12345热线、广东省邮政局函件中心、广州设计院、暨南大学管理学院、中山大学继续教育学院、南昌大学EMBA总裁班、佛山市高明团委、佛山市水业集团有限公司、广州特种承压设备检测研究院、顺德电力设计院、昆明供电设计院有限公司、重庆邮政公司、中山广播电视大学……

**国企及化工：**青岛港集团公司、中化石油湖南公司、南方电网贵州公司、南方电网梅州公司、国家电网合肥公司、国家电网池州公司、四川电力公司、上海地铁公司、深圳地铁总公司、东莞地铁公司、深圳供电局、广州自来水公司、粤电集团湛江电厂、安徽徽商金属股份有限公司、青岛4308机械厂、广铁集团餐饮公司、福建亿力集团、安徽铁通集团、赣州烟草工业公司、中烟摩迪纸业（江门）有限公司、广东烟草、中国石化仪征化纤集团、武汉钢铁集团公司、山东鲁泰纺织股份公司、华润三九药业公司、山东滨化集团公司……

**建筑地产业：**中建三局、中铁四局、广东万科地产、广东碧桂园地产集团、保利地产物业管理公司、广州建设投资有限公司、广州市城市建设开发有限公司、海南海岛建设股份有限公司、赣州城市建设投资公司、广东中山城市建设开发有限公司……

**信息互联网：**广东电信公司、上海电信公司、深圳金蝶软件、广州联通公司、长沙移动公司、深圳移动公司、郑州移动、武汉联通公司、桂林移动、江苏移动客服中心、江门电信公司、贵州移动六盘水公司、郑州联通公司、广东移动客服中心、广州移动通讯有限公司、广东威创视讯科技股份有限公司、中山达华智能科技股份有限公司、广州埃特尼特建筑系统有限公司、深圳太和物联信息技术有限公司、金发科技股份有限公司、东莞迅脉电子有限公司、安徽创世科技有限公司、深圳市泰昂能源科技股份有限公司、北京五八信息技术有限公司（58同城）、滴滴打车公司、百度搜索公司……

**制造业：**广东格力集团、广东美的集团、南航股份广州飞机维修工程有限公司、广州新科宇航科技有限公司、广州航新航空科技有限公司、广东松下环境电器有限公司、日立电梯中国有限公司、汤浅蓄电池顺德有限公司、东兴商标织绣有限公司、东莞长盈精密技术有限公司、汕头信利光电股份有限公司、东莞劲胜股份有限公司、中船黄埔文冲船舶有限公司、富士康集团佛山公司、富士康集团昆山公司、欧姆龙精密电子有限公司、福斯流体（苏州）有限公司、东莞华科电子有限公司、正大集团广西正大畜禽有限公司、福建泉州科盛包装机械有限公司、太原钢铁集团、珠海诚威控股有限公司、东莞龙亿表业有限公司、甘肃隆辰实业有限公司、东莞华科电子有限公司、东莞亿环电子科技有限公司、佛山澳祥陶瓷有限公司、广东伟经金属制品有限公司、安徽美芝制冷设备有限公司、美的环境电器事业部、骆驼集团有限公司、史丹利百得精密制造（深圳）有限公司、杭州顾家家居集团、佛山志达家居公司……

**汽车及配件：**广汽丰田汽车有限公司、一汽大众集团成都公司、东风日产汽车有限公司、东风裕隆汽车有限公司、东风德纳车轿有限公司、东风本田汽车有限公司、东风本田发动机有限公司、上汽通用五菱汽车公司、重庆五菱汽车公司、比亚迪汽车有限公司、大连速亚动力总成零部件有限公司、广东增城奔马实业有限公司、广州飞肯摩托车有限公司、广州艾帕克汽车配件有限公司、江西运通汽车集团……

**服装、医药、食品：**浙江欧诗漫集团、卡姿兰集团（香港）有限公司、安徽益益乳业、广州科方生物技术有限公司、广州爱帛服饰有限公司、海南康芝药业股份有限公司、广州凯闻食品发展有限公司、山东淄博新华医药设备公司、合肥微赢集团……

**服务百货业：**广东德邦物流、广州摩登百货公司、广东罗浮宫集团、广州远信集团、广东名匠装饰集团、武汉罗马春天百货、广州德臻机电安装公司、广东和新科技有限公司、广东五丰行集团、北京华冠商贸有限公司、沈阳新创集团、广州万力集团有限公司、成都双虎家私新疆公司、广州包道集团公司。

**《管理者成长地图：目标管理与计划落实》报名表**

**填好下表后邮箱至： 联系方式：**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 单位名称 |  | | 企业类型： □外资 □台资 □港资 □民营 □其它 | |
| 联 系 人 |  | | 公司地址 |  |
| 联系电话 |  | | E-mail |  |
| 参会人数 | 人 | | 参会费用 | ￥\_\_\_\_\_\_\_元 |
| 请将款项  汇至指定帐号 | 户 名：广州中智光华教育科技有限公司  开户行：中国建设银行广州琶洲支行  账 号：4400 1101 4740 5250 0736 | | | |
| 参会学员 | 姓名 | 电话 | 职位 | 邮箱 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2020中智光华学习卡价格表** | | | | |
| **会员系列** | **类型** | **价格(元)** | **数量(张)** | **平均价格（元/张）** |
| 集团系列 | 皇冠卡 | ￥488，800 | 4888 | 100 |
| 至尊卡 | ￥288，800 | 2625 | 110 |
| 翡翠卡 | ￥168，800 | 1300 | 130 |
| 公司系列 | 金钻卡 | ￥99，800 | 480 | 208 |
| 钻石卡 | ￥7,8，800 | 340 | 232 |
| 白金卡 | ￥63，800 | 250 | 255 |
| 团队系列 | 金卡 | ￥49，800 | 170 | 293 |
| 银卡 | ￥36，800 | 100 | 368 |
| **说 明:**   1. 成功购买中智光华学习卡的企业，即成为中智光华的VIP会员单位； 2. 中智光华学习卡会员均可参加广州、深圳、东莞、佛山、杭州五地课程； 3. 企业参加课程学习所产生的食宿、交通、差旅等费用自理； 4. 中智光华学习卡会员可免费参加中智汇沙龙活动； 5. 产品手册内公开课程项目均可匹配企业以内训学习形式另行采购； 6. 会员企业采购砖石卡以上卡别，均可一卡多用； 7. 学习卡使用所有解释权归中智光华教育集团所有。 | | | | |