

# 《目标与计划管理》

变想法为结果

主讲人：齐磊

## 【课程收益】

- 帮助学员掌握系统、先进、实用的管理技巧和沟通技能；
- 启发学员触类旁通，在管理实践中知行合一，在日常工作中艺术性应用所学的技能；
- 站在企业变革必须的角度，帮助参训人员更新营销理念，转变思维模式，统一思想；

## 【课程大纲】

### 课前：团队建设

#### 一、团队如何建设？

团队是由个体组成，只有互相提供价值，才有合作可能。没有内心的强大的员工，就没有强大的公司。

#### 二、建立高效的学习环境

学习现场形成一种竞争 PK 的学习方式，用这种方式让学员快速进入学习和体验的状态。

### 第一讲：团队发展的关键——持续的目标管理

#### 一、什么是团队？

优秀团队的三个要素

- a 勇于承担责任的领导
- b 清晰明确共同目标
- c 统一的思想；统一的声音；统一的行动

#### 二、团队、团体、群体的区别

1. 互动讨论三者的区别
2. 提炼出三者区别的具体维度：目标、领导、配合
3. 领导者的水平是团队的天花板

### 第二讲：目标管理的关键——制定与执行

#### 一、目标管理的常见误区

1. 凭经验靠感觉
2. 凭领导靠指派
3. 凭资源靠运气

#### 二、目标管理的意义：让战略变现

1. 目标的原点：梦想
2. 我有一个梦想训练
3. 使命是目标管理的“芯”
4. 使命格式及训练
5. 战略目标的维度与原则

### 三、目标制定

1. 目标制定的依据：四个结合  
以理有据，科学为本
2. 目标制定的方法：思维碰撞法  
全员参与，贡献智慧
3. 目标制定的步骤：由远到近，由虚到实
4. 目标制定的标准：SMART 原则
5. 目标制定训练

### 四、管理的核心：复杂问题简单化 简单问题弱智化

案例：毛泽东的管理方针

### 五、目标管理的 5R 模式

1. R1 目标一致，凡事必有目标  
角色扮演：穿西装  
汇报工作的结构化
2. 一对一责任：有结果必须落实到个人  
互动训练：一对一  
目标分解
3. 过程检查：对我不相信就必须检查  
管理的前提相信人不相信事  
工具推荐：时间管控表
4. 即时激励：有检查必有奖罚  
激励的效果源于：即时和集体记忆
5. 改进复制：有奖罚必有复制改进  
分享机制  
改进永不停歇：过去成功的经验今天可能会成为失败的理由

### 第三讲：计划制定

#### 一、目标与计划的关系

目标统御计划  
计划支撑目标

#### 二、计划的原则

1. 计划是对目标的分解

- 2.计划是有行动的步骤
- 3.计划是需要有关键的节点
- 4.计划是可考核的阶段性成果

### 三、计划制定的模板：月报月计划系统

#### 四、计划制定训练

#### 五、计划制定的常见问题分析与改进

### 六、计划制定的完成标准

## 第四讲：计划执行与管控

### 一、计划的执行的关键

- 1.上下沟通，领导知道执行状态
- 2.左右沟通，寻求执行障碍的支撑
- 3.明确节点，找到例外的关键按钮
- 4.及时反思，为最终结果做提前量

### 二、计划执行的 COO 职责

- 1.收集与核对
- 2.跟进与上报
- 3.公布与处理

### 三、计划管控的质询会系统

- 1.质询不是批评时客观的原因查询
- 2.质询的要点
- 3.质询会的流程
- 4.质询会的标准
- 5.质询会的模拟训练