

《目标管理与计划执行》

培训师：辛伟征

课程背景：

你的组织是否在经历：

- 1、战略目标高高在上，但就是执行不下去
- 2、员工都抱怨目标太重，怨声载道
- 3、看似都很努力，却总不能高效地达成目标
- 4、上面制定了一堆策略，可下面就是没有执行的动力

.....

关于如何正确地贯彻组织战略，促使目标落地，如何上下同欲，理解目标、执行战略，是每个组织必须关注和重视的问题，然而很多企业管理者，因为嫌麻烦或没有相应的工具和流程，而仅仅靠直觉在推进战略目标的执行。

雷军说，不要用战术上的勤奋掩盖战略的懒惰。

一个卓越的目标系统，可以为企业和团队带来事半功倍的效果。在这堂课，你将学到如何制定与战略相统一的目标，如何确保目标切实可行，得到管理层与员工的双向认可，如何将目标转化为计划，将计划落实为行动！

课程时间：

1 天

课程收益：

- 1.帮助学员树立系统的目标管理思维；
- 2.令学员深刻理解并完成目标的细化与拆解，订立切实可行的计划；
- 3.令学员学到如何将计划落实到行动，并产生绩效成果。

课程优势：

- 1、以系统思维打造培训全流程，有利于学员培养全局意识；
- 2、以教练技术和引导技术激发学员的创造力和参与感；
- 3、培训现场学员即可交付目标分解细化与行动方案。

课程大纲：

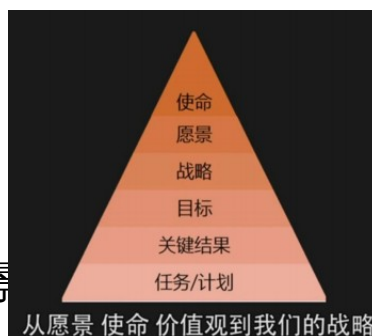
第一部分：目标管理认知

- 👉 什么是目标
- 👉 人人需要目标设定
- 👉 目标管理的重要性
- 👉 目标的确定
- 👉 目标的表达说明

第二部分：目标的订立

一、目标从哪里来

- 👉 从使命/愿景到目标



- 👉 重申组织的使命、愿景

- 👉 从企业战略到部门绩效，到个人目标

二、目标优化

- 📌 目标设定依据
- 📌 目标的专注与取舍
- 📌 Specific -清楚地说明要达成哪些成果以及目标
- 📌 Measurable -可进行质量和数量的衡量
- 📌 Achievable -目标具有挑战性但能够实现
- 📌 Relevant -与部门和主管经理的 KRA 相联系
- 📌 Time framed -规定达成目标的时间

三、目标发布

每个学员进行自己的 2022 年目标发布

第三部分：从目标到计划

一、目标细化

鱼骨图、核心目标、支撑目标

二、OKR 目标分解

从目标到关键绩效指标

OKR 目标四大特征

三、现状分析

SWOT 分析、平衡轮分析

四、订立计划

- 💡 从差距到措施
- 💡 针对关键成功因素和每个阻碍制定应对策略，确定任务优先级
- 💡 计划共享会

第四部分：从计划到行动

一、OKR目标分解行动表

给工具：

OKR目标管理表										
所属部门/团队：			时间段：2020年2月X日到X日（第X周）							
上级组织目标：（目标是希望达成的理想状态，目标必须：鼓舞人心/可达成/本季度可执行/团队可控/对业务有价值）										
序号	目标（O）	关键结果（KR） 必须：量化/充满挑战性/激励人/具体/有 具体负责人的/有流程和过程管理的/对齐 的（纵向和纵向）/推动正确的行为	负责人	时间	任务分解	完成情 况说明	KR完成 状态	O的完成 状态		
1	xxx	KR1： KR2： KR3：								
2	xxx	KR1： KR2：								

二、PDCA 循环

- 💡 PDCA 管理循环-规划、执行、检查、行动
- 💡 Plan (规划)
- 💡 Do (执行)
- 💡 Check (检核)
- 💡 Action (行动)

三、形成承诺，振奋士气

形成任务承诺，并公开发布，现场上台分享，管理层确认。

最后：促使行动

教练式目标五问，促使目标内化，再次承诺与自我认可，确保目标-计划-行动达成！