

战略性目标设定与分解

主讲：金玉成

课程背景：

企业没有目标不能发展，部门没有目标不能前进，个人没有目标无法成功。每个企业、部门、个人每年都会有自己的目标。然而为什么有的公司“一千个人，两千条心？”为什么目标总是变来变去？为什么计划赶不上变化？为什么下属们对下达目标不满？如何解决？目标的关键在于完成，未完成的目标，即使规划得再好也只是纸上谈兵。目标如何设定才能最大程度确保达成？本课程明确地阐述了什么是目标，如何系统地设定与分解目标，如何促进下属达成目标等系统方法和理论。对提升公司的经营绩效、完成预期目标、降低成本、提高员工自我管理能力方面具有极强的正向推动作用。

课程收益：

- 1、掌握生动化的目标定义；
- 2、掌握目标设定和分解的方法及相关工具；
- 3、掌握目标实施过程的量化标准及关键点；
- 4、通过学习，有效提升学员的有效领导力；
- 5、学习并掌握目标管理中的成本预算管理；
- 6、学习并掌握阶段性计划制定与实施方法；

受众群体：

险企中高层管理者

授课方式：

专题讲授、案例分析、小组研讨、工具分享、现场演练、互动提问、启发教学

课时安排：1天，6小时/天

课程大纲：

第一讲、关于目标

【讨论】目标与想法、愿望的区别？目标对企业的意义？什么目标才是好目标？

一、目标的意义

- 1、名人谈目标
- 2、互动：你能赢世界冠军吗？为什么？
- 3、目标的意义

【案例分享】我有一个梦想、尼克·胡哲的精彩人生

二、什么是目标

- 1、什么是目标
- 2、设定目标是管理者的首要任务
- 3、管理者的目标应该是什么

第二讲、战略目标设定与分解的方法工具

一、工作计划与检核表法

- 1、目标分解的有效性检验
- 2、设定目标分解的有效把控点
- 3、分解到合适的优化程度
- 4、【工具】：7S、五力模型、价值链、PEST

【案例与互动】任务管理不复杂

二、战略目标执行的各工作要素

- 1、计划任务管理的4要素
- 2、6点优先工作制运用
- 3、计划落实考核的实施依据

【案例与互动】2080法则的有效运用、每个人都看得懂的落实指标

第三讲、战略目标设定的垂直共识管理

一、战略目标带动BU目标

- 1、BU目标的三大类别
- 2、BU完成目标积极性的推动
- 3、BU目标在设定中的作用
- 5、【工具】：SWOT、BCG、杨三角理论、SPACE

【案例与互动】宣布一个不可能的未来，部属管理就是这点事

二、BU目标的培育

- 1、目标落实基础：岗位股份制创业心态
- 2、目标落实规律：“合格左右手定律”
- 3、目标执行：西点军校的借鉴

【案例与互动】我热爱我的工作、管理者唯一职责

第四讲、战略目标分解落实成本预算管理

一、达成目标产出源与问题点的共识

- 1、产出源分析法
- 2、障碍点的判断
- 3、关键问题点的聚焦
- 4、【工具】：IFE、EFE、GE矩阵

【案例与互动】5分钟找到问题出在哪里、清晰的执行力指标

二、通过协调达成战略目标分解共识的成本预算

- 1、工作计划与检核表的使用
- 2、团队力量运用的规律
- 3、会议流程
- 4、过程激励的法宝

【案例与互动】团队的雷区、我为什么不敢提意见

第五讲、战略性阶段计划制定方法

【讨论】计划为什么重要？计划过程中要考虑的因素？最重要的因素是什么？

一、计划的重要性

- 1、计划的重要性
- 2、为什么不愿意制定计划

二、计划的种类

- 1、计划的种类
- 2、不同计划的特点
- 3、【案例】组织中不同层面的计划
- 4、什么是好的计划

三、计划的七要素

- 1、制定计划的7要素
- 2、【工具】计划7要素列表
- 3、【工具】5R计划分析工具

- 4、【演练】用 5R 工具分析自己的目标
 - 5、撰写计划书的要求
 - 6、实现计划的五步流程
 - 7、【随堂实践】撰写一份季度工作计划
- 第六讲、课程总结**