

企业增长动力之源

——目标管理之差距分析训战营（咨询式培训）

■ 项目背景

现今企业的生存状态，犹如茫茫大海当中的一艘小船。如果没有目标，就像没有靠岸机会的船只一样，企业连成功是什么都无法理解。

如果没有指针指明方向，在茫茫大海里只能凭运气，误打误撞；没有成长路径的企业也只能是踏步不前。

如果没有动力源泉，只能任由风向，吹到哪里是哪里，顺风的时候，乘风破浪；逆风的时候，张皇失措。

本次训战营围绕建立高目标、思维升级、差距分析和目标行动地图的四个中心，目的是为了帮助企业找到目标、建立信心、寻找路径、达成结果！

■ 训战营收益

- ✓ 共启愿景——团队共创，公司核心成员共同探讨企业的高目标，确定企业雄心壮志；
- ✓ 建立信心——认知提升，学会破解企业经营与管理难题的思维方法；
- ✓ 差距分析——根因分析，全面剖析阻碍企业增长的深层原因，寻找企业增长密码；
- ✓ 达成结果——路径规划，八大目标行动地图，助力高目标结果实现。

■ 学员对象

- ✓ 高层：董事长、董事、CEO、总经理，副总裁、事业部总经理
- ✓ 中层：关键部门一、二把手（战略、市场、产品、研发、生产运营、售后、HR、财务等部门领导）
- ✓ 企业核心骨干、重点培养人才等

训战营时长：共计1次面授（2天），2周辅导，约半个月时长

■ 课程内容

课程模块	课程内容	实战演练输出
访谈、诊断	导师通过工作坊的方式到客户现场对学员进行面对面访谈，并且撰写诊断报告	《调研记录表》、 《诊断报告》
第一次训战（两天，每天 09:00—17:00）		
第一章 雄心壮志： 建立高目标	导论： 回顾，去年企业目标实现了吗？ 检验：企业本年度经营目标检验，目标定高还是定低了？ 1、现存企业面临的困境：经营、管理、人性之痛 2、目标管理：企业困境解决之道 3、目标与经营：老板最重要的事	年度经营目标确立

	<p>4、目标与管理：先有目标，才有工作</p> <p>5、目标与人性：组织目标统领个人目标</p> <p>6、挑战高目标：超越自己、超越竞争对手、超越行业</p> <p>案例分析：</p> <p>1、战略意图：华为是如何制定高目标的！</p> <p>2、成功企业家们的雄心壮志案例分析</p> <p>实战研讨：</p> <p>1、本公司 2022 年的目标制定合理吗？</p> <p>2、我们应建立怎样的公司目标？</p> <p>3、实现公司目标，有没有信心？信心从哪里来？</p>	
<p>第二章 建立信心： 目标达成思维</p>	<p>1、上帝视角：看清问题本质，多问 5 个为什么</p> <p>2、批判性思维：做一个痛苦的人还是做一只快乐的猪？</p> <p>3、MECE 原则：MECE 在手，人生开挂：上海有多少只鸟之案例分析</p> <p>工具练习：</p> <p>1、看本质：五个“为什么”练习</p> <p>2、批判性思维：建立言之有据的反省思维</p> <p>3、剖问题：MECE 原则工具练习</p> <p>小组研讨：推算出本企业或所在部门的产品/服务所在市场的容量。</p>	<p>思维升级实操</p> <p>1、“五个为什么”工具演练</p> <p>2、批判性思维工具演练</p> <p>3、MECE 原则工具演练</p>
<p>第三章 寻找路径： 目标差距分析</p>	<p>1、界定差距：目标与现状的差距</p> <p>2、根因分析：根因分析五步法</p> <p>3、寻找路径：寻找实现目标的成功路径</p> <p>案例分析：</p> <p>某企业目标差距分析实操案例</p> <p>实战研讨：</p> <p>结合本企业实际情况，运用“五个为什么”、“批判性思维”和“MECE 原则”，找出实现本企业 2022 年目标的“成功路径”，学员完成作业要求，教练进行批改、反馈和评价，逐个过关。</p>	<p>找出 2022 年实现目标的“成功路径”</p>
<p>第四章 制定方案： 目标行动地图</p>	<p>一、企业经营层面行动地图</p> <p>1、定方向：增长舵手——目标管理与差距分析</p> <p>2、建模式：增长之帆——商业模式九张画布设计</p> <p>3、建体系：增长引擎——让每个业务单元都成为增长引擎——BLM 业务领先模型导入</p> <p>二、企业管理层面行动地图</p> <p>4、强执行：年度经营目标分解</p> <p>5、重落地：绩效与薪酬激励设计</p> <p>三、企业人性层面行动地图</p> <p>6、破思维：从专业走向管理</p>	<p>目标行动地图建立</p>

	7、建梯队：人才发展 8、育人心：企业文化建设	
第一次线上辅导（两周时长，两位顾问）		
结合公司实际情况，根据导师的要求完成各项演练要求。顾问对目标行动地图的形成过程与结果进行审查与反馈，逐个过关。		
成果展示大会（半天，14:00—17:00，可选）		
召开成果展示大会，邀请公司相关领导参加。各小组组长和部分组员展示训战成果，由导师和公司领导点评。		