
美国富兰克林柯维目标执行模型工具

目标管理&AGPR 执行

-----战无不胜的秘籍工具

课程背景：

本课程源于全球顶级管理研究机构美国富兰克林柯维，本系统历时 15 年经过 141 个国家验证的经典模型，是一个系统性的目标执行系统，四个原则层层递进，互相支撑，构成一个完整的科学闭环，具有极强的实操性、可复制性、可预见性，工具落地转化率高达 90%以上。

课程收益：

- 1 帮助改善提升管理者与员工的科学工作方法
- 2 聚焦执行目标，找到执行的最终目标，建立以终为始的执行理念
- 3 建立明确执行评估标准，发现执行的关键行为，找到最佳行为
- 4 设计记分表，随时关注进度和价值，更有效的追踪和跟进执行状况
- 5 优化具体的行动计划，推动执行的行动实施与落地，实现价值产出

课程特色：

- 1 提供全程案例教学，使学习效果最大化，保证案例经典性与可靠性。

2 运用系统化方法传授冲突解决、决策制定流程，积极运用个案讨论与演练来巩固学习效果。

3 导师能够以娴熟的技巧来引发学员的深度思考。

4 安排 60%时间课堂练习，现场辅导，确保学员现场能够掌握工具的应用。

学员对象：

1 各阶层管理人员、尤其是带团队的管理者效果更佳（含储备）

2 本课程设计可以针对不同的学员对象加以调整与定制，也广泛适用于各部门普通工作人员

标准课时：2 天（6 小时/天）

主讲人：文亮-常驻上海

课程大纲：



单元一 目标管理概述

1 发展历程与应用领域

1-1 源于 1954 年德鲁克的《管理实践》，发展成“目标管理与自我控制”

1-2 德鲁克观点：并不是有了工作以后才有目标，而是有了目标才能确定每个人的工作。所以企业的“使命、任务”必须要转化为具体的“目标”。如果某一个领域没有目标，那么这个领域的工作一定会被忽视。

1-3 管理者应该通过具体的“目标”对各层级实施管理。

- 管理高层首先要确定组织（团队）目标，
- 然后对目标进行有效分解，转化为各部门及其个人的分目标。
- 管理者依据“分目标的完成情况”，对各层级进行考核、评价、奖罚。

1-4 目标管理法发展历史

- 首先，在美国通用公司普及且收益匪浅
- 其后，在美国、欧美、日本等许多国家得到了迅速推广
- 我国，20 世纪 80 年代也开始在企业中推广“目标管理”

2 目标执行定义

- 案例分享：解密万达目标执行
- 目标执行与蛮干区别
- 目标执行定义：贯彻战略、完成目标的能力

3 战略与执行落地关系

- 您的管理知识，战略多？还是执行？
- 光靠命令管用吗？

4 执行不力原因分析

- 课堂研讨：
- 公布调研数据
- 原因总结：直接原因+底层原因+关键原因

4 目标执行真正的敌人：日常工作

5 目标执行系统 AGPR 模型:

- 专注 Absorbed 引领 Guide 激情 Passion 责任 Responsibility

单元二 目标执行模型系统

一、聚焦重要目标

1 聚焦原理

1-1 现场测试：您的工作状态怎么样？

1-2 为什么会出现执行不力状态？

1-3 聚焦的核心价值：全面与重点之间的平衡

2 聚焦关键点：拒绝好点子+拒绝图全面

3 如何选择最重要目标？

3-1 自我启发性问题：

3-2 重要目标来源：

4 如何让团队聚焦最重要目标

4-1 局部战斗与全面战争关系

4-2 领导可以否决，但是不能独断

4-3 最重要目标表达格式

5 案例演绎分享

二、关注引领指标

1 达成目标的关键性动作：

- 滞后性指标+引领性指标
- 引领性指标有违直觉
- 滞后性指标大家都喜欢
- 引领性指标有难度

2 如何找到引领性指标

3 如何才能找到合适的杠杆

4 如何跟踪引领性指标数据

- 能带来更多的投入效应

三、坚持激励计分

1 当人面对成绩时，其表现如何？

1-1 目前我们有哪些激励手段

1-2 最好的是哪一个？

2 建立记分表

- 建立标准：1 简单；2 易见；3 数据类别；4 易识别

3 记分表能提升士气

- 士气可以提升成绩，成绩也能提升士气

四、建立规律问责

0 传统问责与目标执行问责比较

1 最重要目标会议

1-1 构成要件：问责+回顾+计划

2 始终保持聚焦

2-1 话术格式

3 建立问责节奏

3-1 案例分享

3-2 总结知识点

4 拒绝灰色工作状态

4-1 工作要有重点

4-2 痛苦工作的解药

单元三 目标执行实操应用

一总体要求

1 改变行为习惯（实操应用）五阶段

- 理顺思路：决定目标、建立滞后性与引领性指标、记分表，确保大家都能参与；
- 开始实施：团队准备起跑、开始阶段力度要猛一些
- 调整适应：团队成员将会逐渐适应新流程、新习惯
- 积极优化：团队思维已经统一到目标执行上
- 塑造行为：目标执行会有一个稳健、有序的提升

2 推动潜在支持者（中间选民）

二实操应用

1 聚焦最重要目标

1-1 流程：集思+排序+测试+定义

2 关注引领性指标

2-1 分类：阶段性成果+重要行为

2-2 流程：如何选择：集思+排序+测试+定义

2-3 实战练习

3 坚持激励计分

3-1 流程：选题+设计+建表+刷新

3-2 案例分享体验

3-3 课堂练习

4 建立规律问责

4-1 建立会议：

- 会议模型：总结+回顾+计划
- 常见形式：碰头会

4-2 如何操作会议流程：

- 如何总结
- 如何回顾
- 如何计划
- 常见陷阱：四种情形

4-3 对“未完成任务”怎么处理？

- 三步问责法：表示理解+重申责任+激励士气

课程总结，531 行动计划收益分享

一课程知识点总结

- 聚焦目标---关注关键---计分激励---规律问责

二综合应用练习：现场萃取课题

三现场点评，提炼全天课程