

# 工作管理—目标管理与 100%执行

## 课程导读

德鲁克的<成果管理>

目标与计划管理

## 课程中心思想

目标管理的真正难题不是如何定出一个好的目标，而是如何把目标通过正确的行动变成结果，目标的真正意义在于锁定行为并管理行动，本课程主要是通过帮助学员找到实现目标的关键价值链，然后做出执行计划、确定行动链，从而在目标制定之初技能锁定行动目标和行动方法、行动量，然后在执行过程中通过管理行动实现对目标的管理，以确保目标的 100%实现。

## 课程大纲

### 第 I 单元：重新认识目标管理

#### 一、认识目标

**视频案例：一则童话的启示**

思考：经理人在工作中的困惑

- 1、目标是什么？目标管理是什么？
- 2、目标是干什么的？
- 3、目标管理可以帮助你解决的四大管理难题
- 4、目标管理的好处

**互动环节：SMART 目标的制定**

## **二、目标执行不力的核心根源：**

案例：润石刘总的目标之殇

- 1、目标行动两张皮
- 2、目标上下不认同
- 3、没有落实到人头
- 4、有目标没措施
- 5、有行动没监控
- 6、执行目标没动力

## **第 II 单元：目标的制定与分解**

案例分析：生机集团的目标制定法

视频导读：精准目标教练

## 一、目标制定的三大法则

- 1、二八法则
- 2、SMART 法则
- 3、承诺法则

**互动环节**：现场制定精准目标

## 二、目标制定的关键——双向沟通

- 1、目标制定：不同层次的责任划分
- 2、目标制定的三个共同
- 3、召开高效目标会议
- 4、目标沟通四大核心要点

**互动环节**：角色扮演沟通目标

## 三、目标制定的程序（目标制定与分解的一体化进程）

- 1、理解公司战略原则，制定初步指导目标
- 2、目标潜力分析
- 3、各部门目标潜力挖掘(六维发掘法)
- 4、整合成公司总目标并进行关键成功因素分析

- 5、前端部门（市场部）目标制定
- 6、策略制定与项目确立，营销系列目标制定
- 7、辅助部门目标制定
- 8、本部门主要业绩领域界定
- 9、按 KPI 关键指标确定各项指标值
- 10、把指标分解到各岗位、人员头上
- 11、用项目计划确保指标的完成

#### **四、目标的落实与分解**

- 1、目标分解的流程
- 2、业绩目标的六维分解：时间、部门、人员；渠道、产品、方法
- 3、寻找产出源
- 4、目标责任的落实——建立目标体系图和目标卡

**互动环节：**填制目标管理卡

#### **五、岗位目标的制定**

- 1、岗位工作目标的来源
- 2、确定岗位工作目标的四步骤

### **第Ⅲ单元：目标执行计划的制定**

**一、 5步制定执行计划：把目标变成每天的行动，让每天都在达成目标**

**二、 梳理现状、整合资源**

- 1、 整合目标看现状
- 2、 做 SWOT 分析
- 3、 按目标需求做出资源计划
- 4、 工具：资源盘点表

**三、 找到实现目标的关键价值链**

- 1、 写出价值公式
- 2、 头脑风暴，制定业绩策略
- 3、 关键策略做出关键价值链

**互动环节：价值公式的探寻**

**互动环节：关键价值链推导**

**四、 制定行动目标和行动计划**

**五、 整合成执行计划（按时间）**

- 1、 行动目标与行动计划的分解（落实到人、时间）
- 2、 整合，按时间制定每部门、每个人的执行计划
- 3、 制定执行计划监控措施

营销执行计划工具：执行计划模板

#### 第IV单元：计划的跟踪、实施与辅导

案例分析：跟踪的力量

一、 执行过程效能的保证链

二、 计划跟踪三表四步

三、 执行计划的落实工具：质询检查系统、**YCYA**、周计划、日结果

四、 营销执行的自我跟进与反思

互动环节：YCYA 游戏

结束语