

# 《目标管理与计划执行》课程方案

主讲：黄志伟

## 【课程收益】

- 1、掌握目标管理与计划执行的目的和意义；
- 2、掌握目标制定与分解的方法和技巧，制定合理的目标；
- 3、掌握计划制定的方法和技巧，制定有效计划；
- 4、掌握年度经营计划制定的方法和技巧，制定优质的年度经营计划；
- 5、掌握目标管理、计划执行及工作复盘的方法和技巧，改善工作效率和效果；
- 6、掌握召开月度经营分析会的方法和技巧，提升会议的质量；
- 7、提升目标管理与计划执行的能力。

## 【课程对象】

各级人员。

## 【课程时间】

1天，共6小时。

## 【授课方式】

互动讲授+案例分析+视频分析+情景模拟+课堂演练+小组讨论+游戏

## 【课程大纲】

### 第一节 没有目标，一事无成 – 为何要实施目标管理

#### 1、先有工作还是先有目标？

#### 2、工作的本质是对结果负责

- 养成对结果负责的三种意识

#### 3、目标管理的作用

- 明确个人和部门的责、权、利
- 个人目标、团体目标和企业目标融为一体
- 提高管理者的领导水平和员工素质

。。。。。

#### 4、必须制定的三个目标

### 第二节 分配任务，分担责任 – 如何制定与分解目标

#### 1、目标制定的依据

- 战略规划，员工建议，市场情况。。。。。

#### 2、制定目标的 PE-SMART 原则

- 正面的，整体平衡的，明确的，可衡量的。。。。。

#### 3、建立使命愿景及战略目标

- 我是谁？我将去向何方？
- 战略目标的分解：平衡记分卡（BSC）

#### 4、制定目标的步骤

- 正确理解公司整体的目标
- 并向下属进行传达
- 制订符合 PE-SMART 原则的目标

。 。 。 。 。

## 5、目标的制定与分解

- 数量化：目标项目+达成标准
- 具体化：目标项目+时间化
- 目标制定分解的工具：剥洋葱
- 目标制定分解的工具：6W3H
- 目标制定分解的工具：树型图

## 6、OKR：目标管理的利器

- OKR 是什么
- 如何制定 OKR
- OKR 落地的 CRAFT 五步法

### 第三节 不仅画饼，还要落实 – 如何制定有效计划

#### 1、计划的要素 5W2H

- 做什么、为什么、何时做。。。。。

#### 2、计划的三大类型

- 按时间分、按层级分、按内容分

#### 3、制定计划的流程

- 预测评估，确定目标，拟定方案。。。。。

#### 4、责任分配矩阵 RACI

- 谁负责 (Responsible)，谁批准 (Accountable)，咨询谁 (Consulted)，通知谁 (Informed)

#### 5、制定计划的四个技巧

- 充分讨论，实事求是，适度冗余，数据图表
- 优先矩阵及帕累托法则

#### 6、制定年度经营计划

- 年度经营计划的内容
- 制定年度经营计划的六个步骤

### 第四节 你不但知道，更要做到 – 有效管理目标执行计划

#### 1、目标实现的六个方法

- 小步快跑，参与感，绩效考核。。。。。

#### 2、绩效考核的三个关键因素

- 结果指标和过程指标并重，指标数量不应过多，考核数据较易获得

#### 3、问责制的三个关键因素

- 事先约定，客观评价，及时问责

#### 4、召开高效的月度经营分析会

- 月度经营分析会的流程
- 月度经营分析会成功的关键点

#### 5、计划执行的五个技巧

- 合理配置资源，设置关键点，跟踪预警。。。。。

#### 6、工作计划与执行的工具 PDCA

- 计划、实施、检查、改进

#### 7、工作复盘的方法与技巧

- 工作复盘的四个步骤
- 工作复盘的周期

- 
- 工作复盘的两大收益
- 8、让执行成为习惯**
- 执行没有借口
  - 将简单的事做到最好