

# 目标设定和计划落地 让执行不再困难

## 课程大纲 (2天)

### 一、课程背景：

1. 为什么，1954 美国管理学家彼得·德鲁克发明“目标管理在西方企业中已使用了 40 多年，成为划时代的管理工具？
2. 为什么设定目标是非常关键的一环？
3. 目标该如何分类？哪些目标是好目标，哪些目标是不合格的目标？
4. 为什么目标分解在很多公司不难，但执行起来却很难？
5. 目标、子目标、计划这些概念之间究竟是什么关系，为什么常常导致在操作层面难以协同？
6. 为什么有了目标还不够，需要有关键措施做支持？
7. 计划的作用是什么？计划对于执行的意义是什么？
8. 为什么在执行过程中，需要不断的跟进和检查，才能确保计划的落地？
9. 为什么要进行复盘，复盘的意义是什么？

### 二、课程目标及收益：

1. 让学员了解目标管理的基本概念。
2. 让学员掌握目标设定 TPGM、分解、执行、复盘的全套方法论。
3. 让学员掌握如何进行目标分解、让学员学会如何进行从子目标分解到计划管理。
4. 让学员学会如何进行把目标、子目标、KPI、措施、计划这些概念清晰化。

5. 让学员学会如何对计划进行执行和沟通。

6. 让学员学会复盘的流程和技巧。

### 三、**三、授课特点**

1. “实战、接地气、解决问题”是课程的最大特色，也是本课程的不懈追求；
2. 课程不是以知识的讲解为目标，而是通过分组讨论，案例教学，互动式研讨，现场 PK 来帮助学员理解知识，将解决问题和实战融入培训现场

### 四、**四、课程大纲：**

#### 一、**目标的 SMART 原则及分级—掌握工具和原则 利于制定目标**

1. 目标的定义及设定
  - 完整目标的 TPGM 模型：主题、目的、目标设定、衡量标准
  - 目标和非目标之间的区别
  - 目标设定的 SMART-CAR 原则
  - 练习：以下这些是目标吗？
2. 目标的分类：常规目标和项目目标
  - 常规目标和项目目标的概念
3. 常规和项目目标的分级制定法
  - 常规目标的三级分法：门槛、理想、挑战
  - 项目目标的分级法
4. 项目目标必须设定衡量标准才是完整的目标
  - 用 QQCTS 工具设定衡量标准
  - 练习：下面这三个项目目标如何设置衡量标准？

**本节输出：目标管理的 SMART 原则、目标的两大分类、目标的三级分法、**

## QQCTS 工具

### 二、 目标管理和计划落地的三大工具—工具打通道、法、术

#### 1. 管理工具 1 : PDCA

- PDCA:含义
- 案例：一个妹妹的减肥案例
- 螺旋式上升的过程
- PDCA 的应用场景

#### 2. 管理工具 2 : 6W2H

- 案例：Tom 等四个人悲催的一次考试
- 6W2H 一般的应用场景

#### 3. 管理工具 3 : 事前、事中、事后

- 主要应用于行动计划
- 练习：设定一个场景，使用该工具快速制定计划？

**本节输出：工具 PDCA、6W2H、事前中后**

### 三、 项目目标分解 3 步曲—分解后变成计划 简单可用

#### 1. 项目目标的概念

#### 2. 项目目标分解的整体思路：目标—子目标—计划

#### 3. 项目目标的分解为子目标常见三种方法

- 按照时间分解
- 按照工作类别分解
- 按照人员分解
- 演练：该如何进行该项目目标的分解？

#### 2. 子目标分解为计划

- 子目标分解到计划的方法：事前—事中—事后
- 案例：如何将该子目标分解为计划？
- 练习：该公司的尾牙晚会该如何分解和执行

**本节输出：项目目标分解 3 个步骤**

#### **四、 使用 PDCA 进行计划管理—没有计划跟进 就没有执行**

1. 跟进计划执行的 6 种方法
2. 计划执行过程中容易出现的问题
  - 不到位
  - 不关注细节
  - 不关注结果
  - 不深入现场
3. 提升执行力的 3 个核心注意点
  - 制度化
  - 标准清晰
  - 培养下属
  - 如何对执行中的突发情况进行处理？
4. 检查要注意的要点“四不两直”原则
  - 不发通知、不打招呼、不听汇报、不需要陪同
  - 直奔基层、直奔现场

**本节输出：计划跟进的 6 个方法、提升执行力的 3 个核心注意点、检查的**

**“四不两直原则”**

#### **五、 目标管理的复盘—反思、总结和提高 超越现有管理水准**

1. 为什么需要复盘？

2. 复盘的误区
3. 复盘的基本思路和一般步骤
  - 回顾目标对比差距、分析原因、萃取经验、转化应用
  - 案例：联想如何进行复盘？
4. 复盘的基本原则
  - 畅所欲言
  - 平行思考
  - 坦诚直接
5. 经验萃取的基本思路
  - 做的好的原因
  - 内在的规律是什么
  - 可以应用在哪些其他的应用场景
6. 转化应用的计划

**本节输出：复盘的四个步骤、萃取的方法**