

# 《目标管理法》版权沙盘课程

主讲：张朝辉

## 【课程背景】

1954年，管理大师彼得·德鲁克在其名著《管理的实践》中提出了“目标管理”的概念，彼得·德鲁克认为，并不是有了工作才有目标，而是相反，有了目标才能确定每个人的工作，因而“企业的使命和任务，必须转化为目标”。

《目标管理法》版权沙盘课程，通过沙盘隐喻，让学员在推演之前认识目标设定的重要性，并设定本团队“争取最多的连线地块”以实现“获得最高总资金”的清晰目标，同时为此目标做出“大本营”、“连线”、“拍卖”、“话语权”等各项环节的实施计划，不断理解、感悟到目标管理的四个基本步骤：清晰、分解、标准、跟踪！不仅如此，在推演过程和讲师的解读中，学员同时学习和体验了实现目标管理的各种方法和工具。

## 【课程收益】

- 1 清晰描述出目标分解的四个关键任务；
- 2 熟练使用《SMART目标分解表单》进行目标设定；
- 3 准确描述出目标纠偏工具——质询会的会议流程；
- 4 熟练运用质询会标准话术进行会议演练；
- 5 准确运用《周/月工作计划/汇报表》进行目标管控。
- 6 运用《复盘表单》完成对课堂既定目标的复盘操作。

## 【沙盘简介】

《目标管理法》版权沙盘，以各团队在某商业项目中的竞争、沟通、合作、共赢为情境背景，以“商战”、“博弈”为特点，将我们日常工作和生活中遇到的各类无意识的博弈状态、部门竞争、部门合作、主动沟通等场景进行了汇集和体验性设计，以“地块竞拍”、“建筑收益”、“地域话语权”、“区域合作”、“产业置换”等各种沙盘模拟环境，将学员带入“工作还原”的各种情境当中，从而对自己呈现出来的意愿、行为等，做出有意识或无意识的辨别，并在体验中找到影响目标设定、目标计划、目标执行等障碍所在，反思并总结出目标达成的诸多方面知识技能，在实践中学习和掌握工具方法。

课程具有互动性、趣味性、竞争性、逻辑性，能够最大限度的调动学员的学习兴趣，使学员在培训中处于高度兴奋、高度集中的状态，充分运用听、说、学、做、改等一系列学习手段，并充分调动感官功能和逻辑思维，对所学的内容形成深度记忆，更重要的是能够将学到的思维和方法很快地运用在实际的工作中。让学习更实用、更高效、更落地。

## 【课程特色】

- 需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。
- 情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。
- 教学生动：在沙盘推演中体验、融入，激发好奇心与好胜心。
- 工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

## 【课程对象】

中高层管理者、各部门负责人和核心人员、新晋经理人、储备干部。

## 【课程时间】

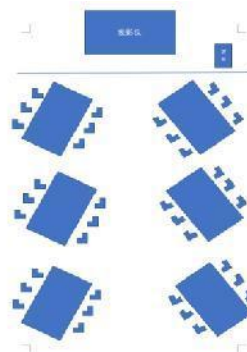
1-2天（6小时/天）

## 【人数要求】

最佳组数为6-8组，每组6-8人

## 【课程大纲】

### 模块一 沙盘导入



## 1 沙盘背景及课前导入

【课堂互动】请每位学员写出一个工作中的真实问题，并选出一个本组共识性最高的问题作为本课程的课堂学习贯穿主线。

## 模块二 沙盘规则讲解

### 1 认识沙盘教具及目标

### 2 沙盘规则讲解

## 模块三 沙盘推演

### 【沙盘体验设计】

#### 1 互动：在团队建设的环节中，我是主动的去描述自己的“擅长”吗？

体验：工作需要主动，而不是被动。

#### 2 互动：在沙盘推演开始前，大家对规则都明白了吗？

体验：目标清晰的 SMART 原则。

#### 3 互动：在沙盘推演过程中，遇到问题或困惑时，你用什么方式向讲师来询问和告知？

体验：为实现目标过程中出现的问题寻找解决方案。

#### 4 互动：在选择大本营的环节，是什么原因让我做出“争夺”或者“放弃”的选择？

面对对方的不同态度和行为，我做了什么？

体验：为阶段性目标设定行为标准和数字标准。

#### 5 互动：在目标（连线地块）的设计和决策中，我们团队内部的沟通顺畅吗？

体验：目标实现受到团队效率和外部利益人的影响

#### 6 互动：在话语权峰会环节中，什么成就或阻碍了我们的合作目标？

体验：目标跟踪的管理要点

#### 7 互动：在沙盘复盘的分享过程中，如何评价自己的团队？有哪些收获？

体验：目标实现过程中的系统思考。

## 模块四 知识复盘

(以下知识点在沙盘推演中，依据相应的情境，有一部分已经融入在过程之中，推演完成后再进行完整的知识复盘)

清晰	分解	标准	跟踪	
制定目标			过程管控	时限截止
将战略目标转化为清晰、明确的工作行动	让目标执行具备可操作性，便于有效跟踪	实现目标管理规范化	目标纠偏	评估总结
<b>【工具】</b> 《SMART目标行动计划表》	<b>【方法】</b> 1 按模块分解 2 按流程分解 3 按时间分解	<b>【方法】</b> 1 设定数字化标准 2 设定行为化标准	<b>【方法】</b> 质询会流程与话术 <b>【工具】</b> 《周/月工作计划表》 《周/月工作汇报表》	<b>【工具】</b> 《复盘表单》

## 一、目标管理概述

目标管理的四个步骤

- 1 清晰
- 2 分解
- 3 标准

#### 4 跟踪

### 二、目标清晰化的管理方法

- 1 符合 SMART 原则
- 2 《SMART 目标行动计划表》使用说明
- 3 【课堂练习】阐述现实工作中的目标，用工具表单进行实操训练

【工具】《SMART 目标行动计划表》

### 三、目标分解的有效方法

- 1 按模块分解
- 2 按流程分解
- 3 按时间分解

### 四、定义目标标准的有效方法

- 1 行为标准的定义方法
- 2 数字化标准的定义方法

### 五、目标的跟踪与检核

#### (一) 目标执行过程中

- 1 质询会议的流程
- 2 质询会议的标准话术
- 3 质询会议的通过标准

【课堂模拟】各小组演练召开本周质询会

【工具】《周/月工具计划/汇报表》

#### (二) 时限截止

- 1 为什么复盘
- 2 复盘的四个步骤
- 3 复盘的具象化呈现

【课堂练习】对前面训练的课堂目标进行复盘实操训练

【工具】《复盘表单》

### 【成果升华】

- 1 反思体验感受，梳理学习成果 【工具】《学习收获卡》
- 2 学员小组讨论，倾听团队感受
- 3 学员代表分享，倾听他人感受
- 4 世界咖啡模式，交换心得收获
- 5 学员再次分享，成果收获递进
- 6 拟定行动计划，建立责任担当 【工具】《培训落地行动表》

### 【课堂氛围】

