

《目标管理法》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”。

管理沙盘《目标管理法——沙漠掘金》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，并设定本团队掘金之旅“成功返回大本营并获取最多的金子”的清晰目标，同时为此目标做出25天的分解计划，以及每一天所预期的收获标准；在推演过程中，不断根据天气、环境、条件的变化，而跟踪、调整阶段性目标，最终实现既定的目标。在体验过程中，学员不断理解、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 运用《SMART目标行动计划表》工具完成对课堂既定目标的分解操作；
- 2 清晰描述出目标分解的三个维度；
- 3 清晰描述出目标阶段性考核的两个标准；
- 4 演示质询会议的流程与标准话术；
- 5 运用《周/月工作计划/汇报表》工具完成课堂情境训练；
- 6 运用《复盘表单》完成对课堂既定目标的复盘操作。



【课程内容】

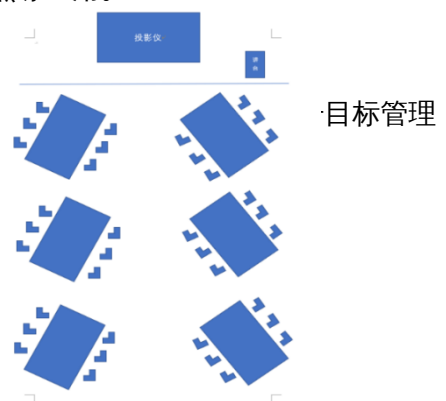
清晰	分解	标准	跟踪	
制定目标			过程管控	时限截止
将战略目标转化为清晰、明确的工作行动	让目标执行具备可操作性，便于有效跟踪	实现目标管理规范化	目标纠偏	评估总结
【工具】 《SMART目标行动计划表》	【方法】 1 按模块分解 2 按流程分解 3 按时间分解	【方法】 1 设定数字化标准 2 设定行为化标准	【方法】 质询会流程与话术 【工具】 《周/月工作计划表》 《周/月工作汇报表》	【工具】 《复盘表单》

【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、新晋经理人能力的管理者。



【课程时间】

1天-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 沙盘体验+知识导入

1 团建环节：

【形式】学员分组，以“PK竞赛+目标承诺+优胜奖励”形式破冰、组建团队、角色分工。

【目的】调动学员的好奇心、好胜心，激发学习动力。

【目的】引导每个团队设定今天沙盘推演的目标，即“第几名”。

2 规则讲解环节：

【形式】讲授+互动+提问+积分奖励。

【目的】通过对规则的了解，明确自己的目标“第几名”需要如何做才能实现。

【工具】发给各组《SMART目标行动计划表》，小组共同讨论，并将“第几名”的战略目标，转化为从具体行为、相关因素、标准等清晰化的描述，即将战略目标转化为具体可实施的目标。

【方法】引导学员，对目标从沙盘推演的步骤、阶段性的时间节点进行分解。

【方法】引导学员，对分解后的每个小节点目标，进行量化考核的标准设计。

【方法】完成上述的工作后，把沙盘推演的实施计划，做成一张流程图，样式自行发挥。

3 沙盘推演环节：

【形式】通过每一个阶段推演，逐渐完成既定的小目标，并随时依据即时的资源情况、对手的进度、外部环节影响、规则的更新等因素，进行目标调整与管控。

【工具】发个各自《沙盘推演计划表》，将工具中的核心要素在推演中体验和感受。

【形式】在不同的阶段，组织各小组进行讨论、分享、相互沟通，随时体验流程的管理情境。

4 沙盘推演完成：

【形式】引导各小组对沙盘推演的过程和结果进行回顾，讨论出现的问题，总结经验。

【工具】发给各组《复盘表单》，对沙盘推演过程四步法复盘和6W3H法原因分析。

【形式】请各组进行分享，感悟和体会他人的收获之处。

模块二 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)

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》