



202

王静

《从目标设定到成果落地》



【课程

【课程背景】

在企业战略目标或年度目标实现的过程中，管理层作为承上启下的关键，往往决定着目标实现的最终结果。目前，很多管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，他们有的仅是零散的经验和感觉，并没有真正形成管理概念和管理技能。

在日常管理活动中，中层管理者经常出现以下误区：工作目标分解等于工作任务分解；工作任务分解就是把工作分配给适合的人；工作落实就是抓执行结果……这些对目标、计划、执行的认识是不全面的，这种错误的认识将严重影响企业目标的实现。

那么，如何正确设定工作目标？如何分解工作计划？如何对执行活动进行控制？在执行过程中出现问题要如何科学的处理？

课程《从目标设定到成果落地》是专门针对中层管理干部而设计研发的实操性课程，不仅系统的讲解目标、计划、过程管理的实质与内涵，还结合案例解析、小组讨论、实操演练等方式，使学员在课堂上就能熟练掌握目标设定、计划分解、过程管制的方法。

【课程收益】

1. 掌握目标设定的原则和方法
2. 掌握工作任务分解的四个步骤
3. 掌握工作计划的五个核心要素
4. 掌握根据自身角色定位管理时间的有效方法
5. 掌握执行过程的控制内容和方法
6. 掌握基层行为驱动的管理沟通技巧

【课程对象】 企业中、基层管理者

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：什么是目标管理

1. 案例讨论：管理的起源
2. 案例讨论：先有工作还是先有目标？
3. 目标管理的常用概念
4. 小组讨论：是什么在影响目标实现？
5. 企业管理的本质：实现目标
6. 目标管理的三个层次
 - 1) 战略地图
 - 2) 平衡计分卡
 - 3) 行动计划表
7. 行动计划表的六个关键点：
目标、信念、策略、计划、资源、过程控制
8. 如何设定可衡量目标：华为4321工作法
9. 目标制定从SMART到SAIL

第二单元：计划管理

1. 小组讨论：计划VS变化
2. 工作计划制定的基本原则
3. 任务是计划管理的核心
4. 工作任务分解的四个步骤
 - 1) 分解结构
工作任务分解：项目、任务、活动
 - 2) 关键路径
任务中的关键活动提炼
 - 3) 时间进度
管理好自己的时间，要学会分轻重缓急
 - 4) 任务列表

任务列表的主要内容

5) 小组讨论：工作计划的核心要素有哪些？

4. 工作计划的五大核心要素

1) 质量/目标：分阶段目标与工作任务的关系

2) 资源/预算：资源利用与工作任务的关系

3) 人员委派：任务特点与人员委派

4) 时间进度：时间节点设计的方法

5) 风险预案

5. 团队演练：工作进度我做主！-王经理的一天

6. 用计划去跟进目标达成

7. 目标工作计划跟进落地工具

第三单元：执行目标与过程控制

1. 小组讨论：什么是执行？

2. 执行就是有结果的行动

1) 案例分析：有苦劳不是执行

2) 案例分析：履行职责不是执行

3) 案例分析：完成任务不是执行

3. 执行是对自己百分百负责

4. 小组讨论：什么是过程控制？

5. 小组讨论：控制的难点是什么？

6. 过程控制的六大内容

7. 过程控制的四大方法

1) 设定标准

什么是标准？

小组讨论：标准应该高些还是低些？

案例分析：被修改的金标准

2) 看板管理

什么是看板管理？

实操演练：管理看板设计

3) 制度支撑

4) 强化沟通

8. 指导下属执行目标的四个步骤