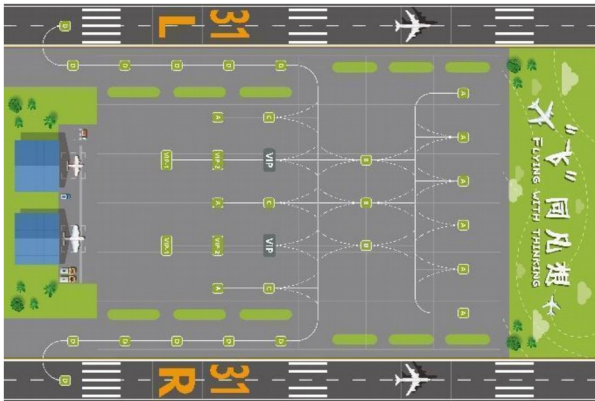


# 飞同凡想®——目标管理与工作推进

## 【课程简介】

“目标是一切管理的基石和开始”，变革与变量并存趋势中，每家企业和每位管理者都面临“黑天鹅”与“灰犀牛”的挑战，在变化中如何打造企业的内生力，如何在变量时代制定与实施有效的目标，如何有效的在动态平衡中实现目标价值，在目标实现中进行有效调节，进行问题分析与决策，是组织与管理者应对变化，自我驱动的必备能力。本课程打破单向知识灌输，以情境沙盘模拟的教学形式，将理论、模型、工具可视化、可操作化，引导学员深入学习、体验思

考，获得领悟，学以致用。



## 【沙盘模型】

## 【课程收益】

1. 引导学员在情境体验中对团队合作、沟通、竞争、压力及冲突等核心管理问题进行深度挖掘、思考与分析，共创解决方法
2. 认知做好目标设定及目标管理的重要性，理解管理决策过程及方法
3. 认知“以终为始”计划的重要性与影响力
4. 明晰决策、计划、实施与结果的底层逻辑关系,提升资源使用效能
5. 挖掘员工潜在优势，共建工作发展目标、协作机制，促进组织效能提升
6. 促进管理者洞悉、明晰组织潜在问题，推动管理者与员工达成问题共识，

探寻解决方法

**【课程时间】** 2天(6H/天)

**【课程背景】**

在市场博弈中，6家航空公司，在有限资源内如何高效运营，应对内外部环境变化及挑战，有效利用资源、促进团队沟通、协作，坚守目标，实现效能最大化，达成目标。通过三轮沙盘推演体验，就团队沟通合作，目标有效设定、管理，资源有效配置，协作共赢，在达成目标结果中明晰沟通目标，构建高效沟通机制，提升方案力，共建团队驱动力，实现自我与团队突破，达成共赢结果，获得领悟与学习成果转化。

**【课程大纲】**

**导言：大背景下的目标管理启示**

**一、“灰犀牛与黑天鹅”背景下自我内生力的激发**

1. “灰犀牛与黑天鹅”的管理启发

2. “灰犀牛”与管理要务

⊕ 有的放矢的处理“灰犀牛”

⊕ 计划管理与治“未病”

**二、变量时代下——做好目标管理的关键**

1. 思维破局

2. 变量中自我调节

3. 变量中竞争力的打造

4. 变量中防御力的塑造

**第一单元：重识目标**

## 一、目标 & 目标管理

### 1. 目标

⊕ 从目标管理来看“我做事”

### 2. 目标管理

**案例分析：是目标的管理还是对目标的管理**

### 3. 目标管理的意义

### 4. 目标管理的工作流程

## 二、团队目标与个人工作目标

### 1. 重识团队中的个人目标

### 2. 重新定义责任意识

⊕ 关键：工作目标考核内容重新确认

⊕ **工具运用**：员工个人目标任务承诺书

### 3. 内在驱动与目标设置

⊕ 成员参与破解“拍脑袋”制定目标

⊕ 共同参与制定目标的四要素

⊕ “找亮点”破解资源不足

⊕ 系统管理避免目标分解跑偏

⊕ 内驱应对变化

### 4. 基于“SMART”原则的目标设定

## 三、目标制定的程序管理

### 1. 制定流程

### 2. 重新审视问题在目标管理的意义

团队共创：实践中的问题分析和目标设定改进优化

#### 四、 目标公式

1. 目标公式

2. 动词+任务

3. 指标

⊕ 要求：工作中可以测量的数据指标

⊕ 参照流程

⊕ 难量化指标的部门的衡量指标制定

4. 目标

#### 【“牛刀小试”——沙盘推演】

一、沙盘背景与沙盘规则解析

二、组内沙盘初次对决体验：明晰规则、初试团队沟通与协作

三、团队目标制定：团队协作目标制定、个人目标制定、沟通机制拟定

#### 【“蓝海争夺”——沙盘运营PK】

一、组内PK“蓝海争夺赛”

⊕ 组内全员PK，并团队与个人时间效能双向考核

二、首轮复盘：团队目标与个人目标达成情况

⊕ 原因分析、问题分析以及萃取经验

三、重新审视目标：“走心”还是“走脑”

团队共创：用目标公式来制定团队目标

## 第二单元：工作推进中的计划管理

### 一、工作任务的优先排序与制定计划

1. “PDCA”科学工作方法
2. GTD 工作法将目标落地为工作计划
3. 目标与计划的区别
4. 制定计划的步骤

案例：制定计划的时机

### 二、工作计划推进

1. 重识工作计划与时间管理
  - ⊕ 时间管理决定计划管理落地
  - ⊕ 时间管理与自我管理
2. 工作中的“四象限”法则运用
  - ⊕ 合作共赢是团队时间管理的目标
  - ⊕ “以终为始”才是核心
3. 优先排序
  - ⊕ 要事第一原则
  - ⊕ 课堂研讨：如何做到要事第一？
  - ⊕ 列清单--6件事法则
  - ⊕ ABC 排序与 80/20 法则
4. 分清轻重缓急
  - ⊕ 工具：第二象限工作法则

### 三、工作计划与成本管理

## 1. 有效成本控制下的计划

⊕ 选择比努力更重要

⊕ 零缺陷管理模式

## 2. 制定行动计划

## 3. 行动计划与行动日志

**团队共创：行动计划制定与行动日志的运用**

## 【“巅峰对决”——沙盘效能共赢】

### 一、组间巅峰对决体验

### 二、第二轮复盘回顾：沟通目标实现与团队协作效能

⊕ 沟通目标、自我目标、价值与团队目标、效能达成的关键点，及经验萃取

### 三、高效能共赢法则

⊕ 管理团队目标的 GRREE 模型

## 第三单元：工作推进中的执行管控

### 一、执行控制——达成目标与执行计划的关键

#### 1. 目标执行中常见的障碍

**团队共创：我们为什么缺乏执行力**

#### 2. 当下团队合作实况探寻

### 二、团队目标与计划管理中的沟通协作

#### 1. 沟通的本质

⊕ 沟通协作从“有限游戏”到“无限游戏”

#### 2. 有效沟通三大原则

⊕ 沟通之窗

2. 团队沟通协作黄金公式

3. 知己解彼的团队沟通

### 三、工作执行与任务管理

1. 工作任务制定与管理

⊕ 布置任务七大要务

⊕ 5W2H

2. 高效任务管理

3. 执行阻力的防控管理

⊕ 节点计划的“变身管理”

⊕ 时间管控与责任机制

4. 工作任务推进计划

5. 以“日”为颗粒度的计划执行与落地

6. 执行管控与偏差管理

⊕ 工具：甘特图表

### 四、检查提高-落实检核目标与计划

1. 共创计划实现机制

⊕ 方法的重要性

⊕ 方法从哪里来？

⊕ 案例：WBS工作分解与执行

2. 坚守工作检查（督导）的态度

3. 管控与监督

#### 4. 监控的主要手段

⊕ 表单控制/业务数据/节点控制/处理例外/目标修正

#### 5. 做得程度、效果、结果的审核与评定

⊕ 工具：效率提升工具包

#### 6. 目标回顾与计划检核

⊕ 定期绩效汇谈

⊕ 问题解决与目标达成的检查、评测

⊕ 工具：PIP（员工绩效改善计划）

#### 7. 成果控制计划

#### 8. 标准化与持续改善

⊕ 案例：萃取经验、沉淀智慧

#### 9. 养成高效能人士的工作习惯造就卓越人生

### 课程总结与回顾

#### 物料要求：

1.白板纸（每桌 5 张） 2.A4 纸（每桌 10 张） 3.彩笔（每桌 1 盒） 4.便签纸（每桌一本） 5.蓝丁胶（用于张贴海报） 6.白板及白板笔（3 支 3 色） 7.话筒及投影、音像设备） 8.获胜团队及优秀学员表彰礼品

#### 特别说明：

上述课程内容为通常版本。在确定授课前，老师会提前与相关人员做进一步沟通。通过训前需求调研和需求分析，确定培训目标，并根据企业实际情况调整课程实施和内容。