



目标制定与分解

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】目标制定与分解

【课程背景】

企业进行管理的终极目的就是实现决策层制定的相关工作目标，目标的实现过程就是执行的过程，这个过程被称之为管理，因此，管理的核心就是对目标的管理。企业的中基层管理人员作为承接高层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。上级下达的目标要如何进行落实？下属的工作目标要如何制定和分解？目标在分解时有哪些原则和方法？当下属不能很好的接受目标的时候中基层管理者要如何做？

《目标制定与分解实务》是专门针对中基层管理人员掌握目标管理知识、提升目标管理技能而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解目标管理的基本概念、方法和工具，给参训学员呈现完整的目标管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、小组讨论、实操演练的形式将目标制定与分解的管理知识转换为管理技能，再将管理技能在培训课堂上转换为实际应用，有效帮助中基层管理人员提升目标管理的能力和水平。

【课程收益】

- 掌握目标管理的本质

- 掌握目标制定原则和步骤
- 掌握目标分解的基本方法
- 掌握与下属达成目标认同的方法
- 掌握目标落地的六个引擎

【课程对象】 企业中基层管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1天，6-7小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色；
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

【课程大纲】

第一单元：目标管理的内涵

- 什么是目标管理？
- **案例讨论：先有工作还是先有目标？**
- 目标管理的发展阶段
- 目标管理的概念
- **小组讨论：目标的作用是什么？**

- 基于目标的企业管理导图
- 小组讨论：是什么在影响目标实现？
- 目标是企业管理中人与事的组合
- 目标达成的五个关键点：目标、策略、计划、资源、过程控制

第二单元：工作目标制定

- 案例分析：目标的转换有效性
- 目标制定的五个基本原则
- 目标制定的七个步骤

干什么？

为什么干？

怎么干？

谁来干？

分解目标

督导机制

认同接受

- 现场演练：某项工作目标制定

第三单元：工作目标分解

- 基于战略的目标分解

财务类目标分解

客户类目标分解

内部运营类目标分解

学习与成长类目标分解

- 目标的时间分解法

案例分析：某公司的目标分解

时间分解法的原则

- 目标的空间分解法

案例分析：某公司的目标分解

空间分解法的原则

- 项目中的全过程目标分解法

案例分析：某公司项目目标的分解法

现场演练：一页纸目标管理法

第四单元：目标的下达与认同

- 小组讨论：为什么下属不认同目标？

- 五个方面清晰的目标

清晰的个人行为

清晰的团队行为

- 目标下达的 SAIL 原则
- 基于行为驱动的目标下达四技巧
- 目标落地的六个引擎

路径系统

支撑系统

内动系统

控制系统

文化系统

学习系统