
《目标管理与计划控制》

[课程背景]

社会上所有的企业和组织的管理，都是一个计划、组织、领导、协调、控制的闭环回路，而这所有的组织行为都是围绕着一个事物而展开，这就是组织存在和运营的意义所在：目标。目标管理是各级管理者都要掌握的能力，也是在职场上得以立足的根本，谁都要学习并且学会，谁都要关注并且重视，而管理者要想让自己在一众同僚中脱颖而出，胜任现有岗位，谋求更高职位，就还要让自己的目标管理能力更进一步：目标管理过程可控，且工作卓有成效。

本堂课程精髓，来源于彼得德鲁克《管理的实践》一书，并结合社会发展和企业组织的管理实际，更加实战实用，将德鲁克管理大师的经典思想，更好的指导我们的管理工作。

[课程收益]

1. 了解什么是目标管理，及目标设定的重要性；
2. 学习掌握目标设定的基本原则；
3. 了解学习计划制定的核心步骤；
4. 掌握计划管理的常用工具；
5. 利用目标管理的思维，解决现实的管理问题。

[授课特色]

体系化的理论知识 + 丰富的实战案例 + 现场的角色扮演 + 简单易用的管理工具

[课程受众] 基层、中高层管理者

[课程时长] 2天（6小时/天）

[课程大纲]

理念篇一：管理与目标管理

1. 管理的本质解析:如何从实践的角度剖析管理的本质
2. “管人+理事”与“管事+理人”哪种解读更加科学
3. 日本产业训练协会 MTP 的核心思想：管理的体系化经典
4. 现代管理学之父彼得·德鲁克与目标管理
5. 目标与行动：“尼加拉瀑布症”在现实工作和生活中无处不在
6. 目标设计层级图：从上而下对目标进行层级解读
7. 目标阶梯图的三层解析：方向性、可执行性、时限性

实践篇二：目标管理全流程及工具运用

Step1:制定目标

1. 问题意识+目的意识：管理者需要从问题意识向目标意识转变
2. 全面思考，锁定重点：6W3H 工作法
3. 系统化分析的逻辑顺序，从 Why+What 出发
4. 科学设立，目标清晰：SMART 原则在实际工作中有哪些落实困境
5. 目标设定三要素：期限、资源、范围对于目标的限制作用

Step2:拆解流程

1. 拆解目标的基本理念和逻辑：从大到小，从粗到细
2. 目标分割工具：WBS 树状图，精确分割目标
3. WBS 拆解工作的三大原则:细化、独立、合总
4. 系统列举法：因数分解，将大课题如何转变为小课题
5. 随想列举法：归纳脉络，水平发散，进行归纳
6. 归纳分类，梳理工作架构：MECE 原则

Step3:优先排序

1. 《高效能人士的七个习惯》之时间象限
2. 时间管理与目标管理的五大因素
3. 优先矩阵分析：重要紧急，特别注意重要不紧急的事件处理
4. 关键少数分析法：帕累托分析，用二八定律思维对工作进行分类

Step4:授权分配

1. 管理者的工作职责：认清四种角色，并锁定关键角色进行分析
2. 员工的成就感获取：期望与强化理论可以支撑员工价值感存在
3. 杜绝英雄心态：授权过程中常见的八种障碍如何克服？
4. 如何有效委派工作：授权的分类方法及具体操作
5. 委派工作的流程：委派工作的十个关键步骤及落地工具
6. 工作模式化：保证工作结果理想，需要转换定型非属人工作

Step5:掌握时程

1. 按部就班，严格执行：工作中对于时间安排的“343”黄金法则
2. 将任务数字化，预估作业时间

-
3. 确立先后关系，依次排序
 4. 四种工作类型与累积和倒推工作法
 5. 甘特图：明确行程、掌握进度
 6. 计划评核图（PERT）：关键路径选择

Step6:风险管控

1. 目标和计划的风险管控
2. 海因里奇的 1:29:300 法则对于工作的启示
3. 确保无遗漏：检查表法三步骤，确保工作安排无遗漏
4. 风险指数计算：FMEA 的 RPN 数值超过 125 则需要优先处理

Step7:总结改善

1. “戴明环”：PDCA
2. 管理者的三个思考
3. PDCA 管理循环 CAPD 改善循环
4. 目标管理与计划制定的九个误区

实战：目标管理的推动工具：金字塔原理

[案例：谷歌广告事业部 10 亿美元任务达成计划](#)

[演练：小组完成某一经营项目的关键路径设计](#)

总结篇三：目标管理的本质

1. 目标管理的意义：概率
2. 目标管理的保障：流程
3. 目标管理的基石：以人为本