

《目标的制定与达成》

主讲：江南老师

【课程背景】

目标制定与达成是企业管理中关键的、常规的管理任务，内容涵盖非常广泛，既包含组织的战略目标、经营目标，也包含日常的工作目标。本课程将围绕四个关键点——清晰、分解、标准、跟踪，通过大量真实案例和实用工具，为企业中层管理者在日常工作目标的管理过程中，提供了一套实用、高效的方法。课程思路清晰、场景真实、方法可行、工具落地，是一本实用性极强的工具书，不仅能够帮助你提升目标管理的有效性，而且能够帮助你实现你的工作目标和人生目标。

【课程收益】

- 帮助管理者梳理目标的概念和分类；
- 建立目标导向的思维，学会目标分析的关键步骤；
- 建立管理者需要具备的目标管理心态，调整当下状态
- 促进团队合作发展，调动员工内在动力。

【课程特色】

- 实操性：精选案例在课程中深入讲解，极具参考性，可模仿或创造性地模仿；
- 实用性：课程中讲授的模型和工具，都是讲师的经验总结，靠谱实用；
- 实战性：小班授课，分组研讨，模拟演练，学员像咨询顾问一样地工作；
- 咨询式培训：以学员所在公司的实际工作为课堂演练的重点，点对点的解决学员困惑。

【课程对象】

企业中高层管理人员

【课程时长】

1天，6小时/天

【课程大纲】

一、目标管理的概述

1. 目标清晰化的重要性
 - 解释目标清晰化对于团队和个人绩效的影响。
 - 分析模糊目标可能导致的后果，如资源浪费、效率低下等。
2. 企业中目标的分类
 - 列举企业中常见的目标类型，如战略目标、运营目标、个人发展目标等。
 - 解释各类目标的特点和制定要求。
3. 中层管理者在目标管理中的角色定位
 - 分析中层管理者在目标制定、执行、监督等环节的作用。
 - 探讨中层管理者如何平衡上级要求和下级需求，推动目标实现。

二、目标设计的原则与方法

1. SMART 原则与二八原则
 - 解释 SMART 原则（具体、可衡量、可达成、相关性、时限性）在目标设计中的应用。
 - 介绍二八原则（80%的成果往往来自于20%的努力）在目标优先级确定中

的意义。

2. 目标设计的方法与举例
 - 分享目标设计的基本步骤和技巧。
 - 通过实例演示如何运用 SMART 原则和二八原则设计目标。
3. 目标设计延展练习
 - 组织学员进行目标设计练习，巩固所学知识。
 - 点评学员作品，提出改进建议。
4. 基于目标的行动计划实施
 - 分析行动计划在目标实现中的作用。
 - 教授如何制定有效的行动计划，包括时间节点、责任人、资源需求等。

三、目标制定常用工具

1. KPI 的应用与优劣势
 - 解释 KPI（关键绩效指标）的概念和制定方法。
 - 分析 KPI 在目标制定中的优势和局限性。
2. OKR 的应用与优劣势
 - 介绍 OKR（目标与关键成果）的概念和制定流程。
 - 探讨 OKR 在目标制定中的灵活性和挑战性。
3. KPI 与 OKR 的结合应用
 - 分析 KPI 和 OKR 的互补性，探讨如何结合使用以发挥最大效果。
 - 分享实际案例，展示 KPI 与 OKR 结合应用的效果。
4. 工作计划实践与练习
 - 组织学员制定个人或团队的工作计划，运用 KPI 或 OKR 进行量化。
 - 分享工作计划，进行点评和讨论。

四、目标的拆解

5. 目标拆解的基本原则
 - 解释目标拆解的意义和原则，如自上而下、逐层细化等。
 - 分析目标拆解中可能出现的偏差和纠正方法。
6. 目标拆解案例分析
 - 分享目标拆解的成功案例，分析拆解过程和结果。
 - 探讨案例中的关键点和可借鉴之处。
7. 目标拆解的工具
 - 介绍目标拆解中常用的工具，如思维导图、甘特图等。
 - 演示如何使用这些工具进行目标拆解。
8. 目标拆解延展练习
 - 组织学员进行目标拆解练习，运用所学工具和方法。
 - 点评学员作品，提出改进建议。
9. 工作计划展示分享
 - 学员展示拆解后的工作计划，分享拆解过程中的思考和收获。
 - 进行小组讨论和点评，促进学员之间的交流和学习。

五、目标达成的障碍分析

1. 目标与人员的匹配

- 分析目标制定过程中如何考虑人员的能力和 demand。
 - 探讨如何通过培训、激励等措施提升人员与目标匹配度。
2. 目标的过程监督
 - 解释过程监督在目标实现中的重要性。
 - 分享有效的过程监督方法和工具。
 3. 公司的文化与制度
 - 分析公司文化和制度对目标实现的影响。
 - 探讨如何通过优化文化和制度支持目标达成。

六、目标的监督与达成

1. 监督的目的与意义
 - 解释监督在目标实现过程中的作用和意义。
 - 分析缺乏监督可能导致的后果。
2. 监督的工具介绍—赫勒法则与戴明环
 - 介绍赫勒法则（反馈控制）和戴明环（PDCA 循环）在目标监督中的应用。
 - 演示如何使用这些工具进行目标监督。
3. 目标的达成—考核的方法
 - 分析目标达成后考核的方法和标准。
 - 探讨如何通过考核激励团队成员继续努力。
4. 绩效考核常见误区
 - 列举绩效考核中常见的误区，如过度关注结果、忽视过程等。
 - 提出改进建议，避免陷入误区。