

# 《目标管理五步法》

## 课程背景：

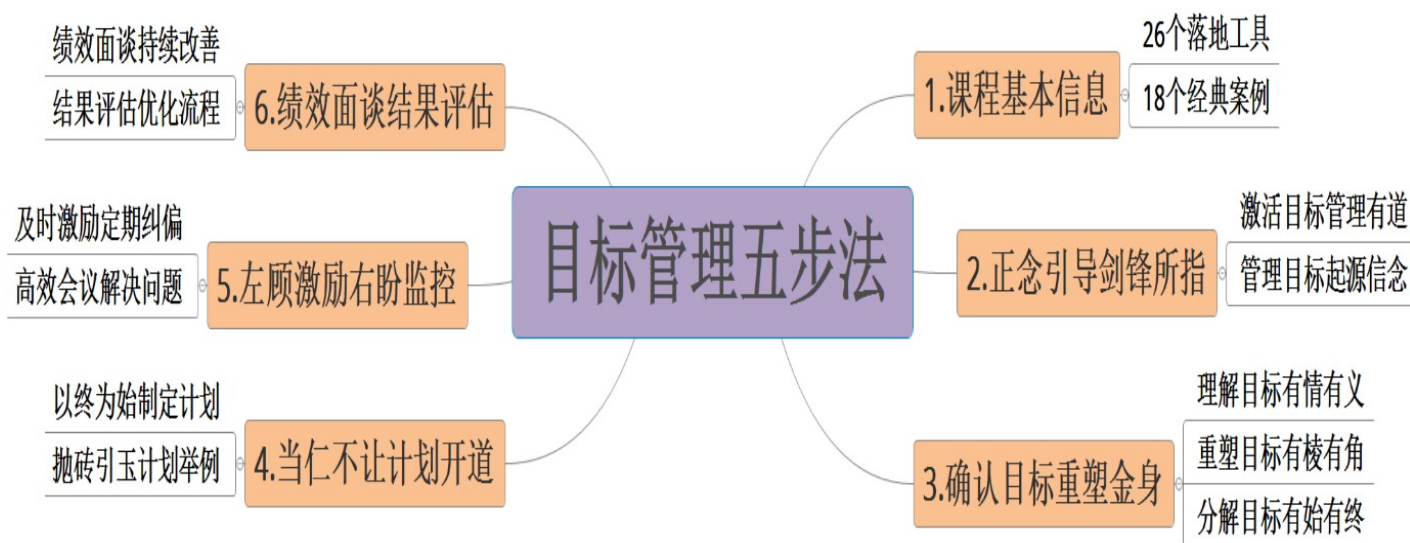
目标不明、定位不准、责任不清、方法不精是管理者日常工作低效的主要原因，然而目标不明是主要源头。并不是有了工作才有目标，而是有了目标才能确定每个人的工作。管理大师彼得·德鲁克率先提出目标管理理论，让我们工作有了方向。

所以“企业的使命和任务，必须转化为目标”，德鲁克认为，如果一个领域没有目标，这个领域的工作必然被忽视。

目前部分管理者存在与下属员工目标沟通不到位的问题。同样，很多职场都有一个现象，那就是经常设置目标，最后总是不了了之，目标设置在那里，永远也完不成，最后大家都麻木了，目标的设置就当成了例行的事，到了年底写目标，临近年底没达成，而且还要继续写。到底有没有更好的方法帮我们达成目标呢？

企业成长要靠全体员工共同努力，“千斤重担众人挑、人人头上有目标”。如果员工觉得工作目标无法掌握，工作成果不被认同、本身工作能力无法发挥时，工作效率就会大幅度降低。企业竞争力的提升，离不开目标管理方法；企业中层，不懂目标管理就谈不上具有管理能力。目标管理把管理者的工作由控制下属变成与下属一起设定客观标准和目标，让他们靠自己的积极性去完成。

《目标管理五步法》是一个有效实用的达成目标的指导方法，帮助各位职场的朋友合理设定目标，并有步骤有方法的达成目标。



## 课程收益：

1. 认识：目标管理的重要性，找到目标管理的关键点；
2. 掌握：目标管理的流程及相应工具方法（附课纲后）；
3. 提升：管理者对目标分解、计划制定、绩效面谈、高效会议及结果复盘的思路；
4. 改善：以终为始的对目标进行有效的激励和监控行为；
5. 激发：管理者的目标管理意识及对目标达成的思考力。

**课程对象：** 储备干部，新晋升管理者，中层管理者

**课程时间：** 1-2天，7小时/天（可根据板块选择）

**课程方式：** 讲师讲授 60%，学员互动 40%（案例讨论+角色演练+视频互动+技能训练）

## 课程大纲

### 第一步：正念引导剑锋所指

#### 一、激活目标管理有道

- 
1. 研讨分析：是先有工作还是先有目标
  2. 观点陈述：管理角色再认知
  3. 重要法则：目标聚焦——宠爱万千不如真爱一个
  4. 总结提炼：目标管理的流程
  5. 方法指引：目标管理必抓的五个要素

经典案例：弹断千根弦

经典案例：打扫卫生

经典案例：忙碌的果果

## 二、管理目标起源信念

1. 研讨分析：目标管理时的常见问题
2. 探根寻源：目标执行落地难的六个原因与对策
3. 总结提炼：目标达成需要的三个信念

经典案例：与芈月对话

经典案例：司马迁著史记

## 第二步：确认目标重塑金身

### 一、理解目标有情有义

1. 类别分析：公司目标的分类
2. 探根寻源：为何大家对一个目标的认知有差异
3. 方法指引：明确企业目标的三到
4. 现场演练：同一个目标

经典案例：智慧大师指引目标

经典案例：销售经理的习惯

### 二、重塑目标有棱有角

1. 讲解陈述：分解公司目标流程
2. 总结提炼：目标的四个层级
3. 重要原则：定义目标的 SMART
4. 现场演练：制定目标

### 三、分解目标有始有终

1. 观点提炼：目标分解五原则
2. 方法指引：现有资源三维分析
3. 方法指引：金字塔
4. 方法指引：WBS 责任到人
5. 方法指引：OKR 工作法
6. 模板指引：目标分解模板
7. 现场演练：OKR

经典案例：马拉松

经典案例：快餐店的日常

经典案例：秘书的尚方宝剑

## 第三步：当仁不让计划开道

### 一、以终为始制定计划

1. 观点认知：“目标——策略——计划”的联系与区别
2. 游戏体验：卡牌游戏感受策略的重要性
3. 方法指引：制定策略的 TOWS 到 OGSM
4. 观点提炼：制定计划的原则

- 
5. 思路指引：制定计划的五个技巧和五个步骤
  6. 探根寻源：计划要解决什么问题
  7. 方法指引：制定计划的 5W2H
  8. 方法指引：鱼骨图
  9. 方法指引：逻辑树
  10. 现场演练：制定计划

经典案例：腾讯与阿里之战

经典案例：肖生克的救赎

经典案例：举办婚礼

经典案例：大自然的计划

## 二、抛砖引玉计划举例

1. 归类分析：常见计划分类
2. 模板指引：一张报表走天下
3. 模板指引：日报、周报、月报
4. 现场演练：写周报

## 三、如何用 OGSM 制定工作计划

1. 步骤一：目的 (Objectives) 案例展示+实战研讨+点评改善
2. 步骤二：目标 (Goals) 案例展示+实战研讨+点评改善
3. 步骤三：策略 (Strategies) 案例展示+实战研讨+点评改善
4. 步骤四：衡量 (Measures) 案例展示+实战研讨+点评改善

## 一、如何用 STAR 工具将工作计划转化为行动方案

1. 步骤一：行动步骤 (Step) 案例展示+实战研讨+点评改善
2. 步骤二：时间 (Time) 案例展示+实战研讨+点评改善
3. 步骤三：所需协助 (Assistance) 案例展示+实战研讨+点评改善
4. 步骤四：责任人 (Responsibility) 案例展示+实战研讨+点评改善

## 第四步：左顾激励右盼监控

### 一、及时激励定期纠偏

1. 探根寻源：员工执行计划跑偏的内驱力
2. 观点提炼：激励员工的准备
3. 方法指引：如何激励员工
4. 观点陈述：对关键行为节点要检查
5. 观点提炼：要事第一
6. 方法指引：检查与考核
7. 方法指引：紧盯目标 PDCA

经典案例：蜜蜂酿蜜

经典案例：曹操为何留不住关羽

### 二、高效会议解决问题

1. 现象解析：平时的会议效果
2. 观点陈述：会议成本核算
3. 方法指引：有效促动团队共创

经典案例：这样开会是犯罪

## 第五步：绩效面谈结果评估

### 一、绩效面谈持续改善

1. 观点陈述：绩效面谈的目的
2. 核心要素：绩效面谈前的四点准备
3. 方法指引：绩效面谈的九个步骤
4. 方法指引：有效对话 ORID

经典案例：销售高手要离职

## 二、结果评估优化流程

1. 观点认知：复盘是最好的结果评估
2. 类别分析：复盘的类别
3. 方法指引：复盘的步骤
4. 现场演练：如何复盘

## 总结：课程回顾

- 一、目标管理原则
- 二、课程工具梳理
- 三、日后行动计划

## 后附工具、案例名录

序号	工具名录	序号	工具名录
1	目标五要素：TPRPS	14	制定计划：逻辑树
2	目标三信念：必有用、必解决、必成长	15	激励员工：THHW
3	目标管理思维：以终为始	16	过程检查：五道关
4	明确目标三到：心到、眼到、口到	17	过程考核：四提问
5	定义目标原则：SMART	18	紧盯目标 PDCA
6	资源三维分析：知识、技能、态度	19	高效会议：团队共创
7	目标分解：金字塔	20	绩效面谈：谈古论今话未来
8	目标分解：WBS	21	有效对话：ORID
9	目标分解：OKR	22	结果评估：有效复盘
10	制定策略：TOWS	23	报表模板：目标分解
11	制定策略：OGSM	24	报表模板：一页报告
12	制定计划：5W2H	25	报表模板：月计划
13	制定计划：鱼骨图	26	报表模板：周计划
序号	案例名录	序号	案例名录
1	弹断千根弦	10	秘书的尚方宝剑
2	打扫卫生	11	腾讯与阿里之战
3	忙碌的果果	12	肖生克的救赎

4	与半月对话	13	举办婚礼
5	司马迁著史记	14	大自然的计划
6	智慧大师指引目标	15	蜜蜂酿蜜
7	销售经理的习惯	16	曹操为何留不住关羽
8	马拉松	17	这样开会是犯罪
9	快餐店的日常	18	销售高手要离职