

# 目标与计划管理

## 课程背景：

管理者工作的推动，都应是紧紧围绕着目标而展开的，目标的达成与否，是衡量企业经营成效的标志。然而在现实中，很多企业虽然也都会制定一些目标与计划，可为什么到了最后，目标总是完成得不太理想呢？为什么年初很多雄心勃勃的计划最后只能惨淡收场呢？究其原因还是没有真正掌握目标与计划管理的核心关键。目标不能停留在口号上，它是一个完整的系统，包含一系列工具、流程与方法，要将组织的目标层层向下分解到员工的具体工作目标，同时，要使得目标落地，必须将之转化为细致、完善的计划，并在计划执行、任务委派的过程中进行密切地监控、反馈、纠偏与改进，才能保证目标最终达成。

## 课程特色：

本课程严格按照目标的制定、目标分解、计划制定、任务委派、计划执行、问题解决、高效复盘的系统逻辑，全流程的对目标计划与任务委派进行了解读。通过学习掌握目标计划管理的关键逻辑、核心要点，丰富的贴近工作情景的实战案例解析，通俗易懂，强化应用落地，并总结了一系列的高效能的落地工具，真正实现的“知行合一”。

## 课程收益：

- 熟练掌握目标设定的 SMART 原则
- 掌握目标分解设置的心理理念和高效工具
- 掌握计划落实中反馈的两种常用模式
- 掌握三种问题解决的具体工具操作
- 学会复盘总结的标准流程与工具方法

**课程方式：**视频观赏+小组研讨+互动游戏+案例分析+情景训练

**课程时间：**1-2 天（6 小时/天）

**课程对象：**各企事业单位骨干、储备干部、中基层管理者

## 课程大纲

### 第一讲：目标与目标管理的认知

**课程导入：**

**1、案例：**驴马人生

**2、游戏：**简单的数字

#### 一、目标的属性

1、目标的定义

2、目标的描述原则-SMART

1) SMART 含义解读

2) SMART 案例解析

**视频赏析 1：**目标描述

**视频赏析 2：**目标描述

3) 目标描述的“Do's”与“Don'ts”

3、设定什么样的目标才合理

**案例：**为下属设定什么样的目标

**游戏：**挑战不可能

#### 二、目标的分类与作用

1、目标的分类

2、目标的作用

3、个人目标与组织目标之间的关系

### 三、目标管理的属性

- 1、目标管理的起源与发展
- 2、目标管理的定义
- 3、目标管理的原理-X、Y理论模型
- 4、目标管理的流程认知

## 第二讲：目标分解与计划制定

### 一、理论基础与工具认知

- 1、WBS 理论基础认知
- 2、目标分解工具认知

### 二、目标分解工具应用

案例：小刘的目标设定困惑

工具应用：如何通过目标分解工具帮助他进行目标分解

### 三、计划制定的流程与方法

- 1、目标层级图谱的认知
- 2、计划制定的逻辑基础

案例：小刘的计划制定

- 3、目标里程碑的设置

案例：上级、下级的目标里程碑如何设定

- 4、计划制定的工具-因果图

## 第三讲：计划执行与问题解决

### 一、计划的落实与进度反馈

- 1、节点反馈的定义

## 2、反馈的的两种模式

- 1) 积极性反馈 (BIA) 定义与示例
- 2) 发展性反馈 (BID) 定义与示例

**课堂演练：**下属工作出现差错如何反馈？

## 二、执行力不足的深入分析

### 三、解决计划中的问题

- 1、问题解决的三种关键模式
- 2、预防性问题解决的工具应用与案例解读
- 3、纠正性问题解决的工具应用与案例解读
- 4、持续改善性问题解决的工具应用与案例解读

## 四、计划落实中实现自我成长

- 1、三种内驱力提升员工工作动力
- 2、提升内驱力的具体方法

## 第四讲：计划的复盘与总结

### 一、复盘定义与认知

### 二、复盘核心目的与流程

- 1、回顾目标
- 2、评估结果
- 3、分析原因
- 4、总结经验

**案例：**特种作战部队的目标计划复盘

### 三、复盘会议的组织

- 1、**视频赏析**：赤壁复盘会
- 2、复盘会议的工具表单
- 3、**讨论与分享**：赤壁复盘会的自我反思