

# 目标解码与绩效突围

## 课程背景

德鲁克认为：先有目标才能确定工作，所以“企业的使命和任务，必须转化为目标”！目标管理是美国著名管理学家德鲁克的首创，1954年，他在《管理的实践》一书中，首先提出“目标管理与自我控制”的主张，随后在《管理——任务、责任、实践》一书中对此作了进一步阐述。德鲁克强调，并非有了工作才有目标，而是有了目标才能确定每个人的工作。若一个领域没有目标，该领域的工作必然会被忽视。

因此，目标管理应是管理者的关键要务之一。然而，在实际管理过程中，管理者们常会面临诸多困惑：如何通过目标对下级进行管理？当高层管理者确定组织目标后，如何有效分解？怎样将组织目标转化为各部门及个人的分目标？管理者如何依据分目标的完成情况对下级进行考核、评价和奖惩？在目标完成过程中，如何运用激励和引导技术，而非单纯的命令和强迫？如何激发员工自觉采取措施完成目标？

本课程以相信人的积极性和能力为基础，针对企业各级领导者对下属人员的领导工作，带领学员共同探讨和学习如何运用目标管理诱导启发职工自觉工作，激发员工潜能，提高员工效率，最终促进企业总体目标的实现。

## 课程收益

- 价值1：目标认知修炼——明晰本质，夯实管理根基，全面了解目标管理的具体内容和实施步骤
- 价值2：目标设立修炼——科学设定，确立清晰方向，掌握建立目标管理体系的方法
- 价值3：目标分解修炼——合理拆解，落实各级责任，提高目标管理实施的有效性

- 价值 4：计划制定修炼——周密规划，搭建行动蓝图，掌握如何制定计划的方法
- 价值 5：计划执行修炼——高效推进，确保目标落地，掌握如何执行计划实现目标

**课程时间：**1 天，6 小时/天

**课程对象：**中高层管理干部、技术岗位人员

**课程特点：**

课程具有极强的实用性，结合管理工作核心需求，带领学员全面掌握目标管理与计划执行的关键技能，30%的理论+50%的方法+20%的实例。

聚焦目标解码与绩效达成相关的工作场景，帮助学员发现实际管理问题并进行精准引导，从而达到学以致用目的。

## 课程大纲

### 第一章：目标认知修炼

章节讨论：目标在管理工作中的核心价值是什么？

#### 第 1 讲 明确目标本质

- 目标的核心定义
- 目标在管理中的重要性（佛罗里斯的故事；皮格马利翁效应）
- 目标与期望的关联（期望理论）

#### 目标管理的工作流程

- 制定目标是管理者的基本职责
- 课程练习：梳理自身工作中的核心目标

#### 第 2 讲 明确目标管理原则

- 以原则为核心的目标管理
- 结合生命中的角色定位目标

#### 目标管理的核心逻辑

- 课程讨论：日常管理中忽视目标原则的常见问题

### 第3讲 明确修炼方法

- 认知梳理——梳理目标管理的核心逻辑
- 实践应用——在实际工作中践行目标管理思维
- 复盘优化——总结目标管理中的经验与不足
- 课程练习：目标管理认知自查表
- **成果输出 1：目标认知修炼表**

## 第二章：目标设立修炼

章节讨论：高效目标与低效目标的区别是什么？

### 第1讲 掌握目标设立原则

- 目标的 SMART 原则深度解析
- 耶鲁大学目标管理九步曲
- 目标设立的核心要素
- 课程讨论：如何避免目标设立的常见误区？

### 第2讲 掌握目标设立方法

- 个人目标设立的实操步骤
- 基于组织战略的目标推导
- 结合岗位实际的目标校准
- 课程练习：运用 SMART 原则制定个人核心工作目标

### 第3讲 下属目标设立技巧

- 经理人在目标设定中的角色定位
- 定位 - 角色 - 岗位 - 任务 - 目标体系搭建
- 目标设定的关键原则
- 给下属设定目标的三个核心步骤
- 与下属取得目标认同的沟通流程
- 课程练习：模拟给下属设定工作目标
- **成果输出 2：目标设立方案表**

## 第三章：目标分解修炼

章节讨论：目标分解过程中如何避免责任虚化？

### 第1讲 目标分解的核心逻辑

- 目标分解的重要意义
- 剥洋葱法的实操应用
- 多权树法的实操应用
- 课程讨论：目标分解不彻底的常见危害

### 第2讲 组织目标的层级分解

- 从组织目标到部门目标的分解路径
- 从部门目标到个人目标的分解方法
- 分解过程中的协同与衔接
- 案例研讨：某企业目标分解失败的案例分析

### 第3讲 跨部门目标分解技巧

- 跨部门目标管理的常见障碍
- 跨部门目标管理的三原则
- 跨部门目标管理的四个步骤
- 案例研讨：烦恼的宣传部长
- 课程练习：跨部门目标分解模拟
- **成果输出 3：目标分解执行表**

## 第四章：计划制定修炼

章节讨论：为什么周密的计划是目标达成的关键？

### 第1讲 明确计划核心认知

- 计划的核心定义
- 计划=目标+行动措施的深层逻辑
- 计划的四大特性（前瞻性、可行性、系统性、灵活性）
- 计划的五大要素

- 课程讨论：为什么部分管理者忽视计划制定？

## 第2讲 掌握计划制定方法

- 制订计划的五个关键步骤
- 制定计划必须回答的三个核心问题
- 计划制定的主要内容框架
- 课程练习：运用计划制定方法搭建工作方案

## 第3讲 计划的风险控制与优化

- 计划执行中的问题分析与预判
- 计划调整的原则与流程
- 计划工具：工作计划分析表
- 案例研讨：大庆油田泄密事件中的计划漏洞分析
- 情境练习：资源竞赛
- **成果输出 4：工作计划方案表**

## 第五章：计划执行修炼

章节讨论：如何破解计划执行中的“知行不一”难题？

### 第1讲 明确执行力核心

- 执行的核心概念（GE、Dell、Lenovo 案例解析）
- 战略与执行的辩证关系
- 执行力的核心构成要素
- 课程测试：个人执行力水平自测

### 第2讲 打造高效执行力

- 执行力大厦的构建：共同的文化基础
- 执行力的三大支柱：规范的管理（目标体系、行为体系和评估体系）
- 塑造全员执行力的关键举措
- 高效执行的八字方针
- 4R 业务流程管理系统深度应用

- 课程讨论：如何提升团队整体执行力？

### **第3讲 执行过程的跟踪与复盘**

- 执行过程的跟踪方法与频率
- 积极性反馈与发展性反馈的运用
- 工作汇报分析表的使用技巧
- 复盘的四步流程与使用原则
- 课程练习：制定个人执行跟踪计划
- **成果输出 5：执行推进与复盘表**

### **课程答疑与课程回顾**