# **目标管理与计划执行**

**主讲老师：卫小奎**

**【课程背景】：**

对于每个人而言，没有目标意味着人生将失去价值和意义；对于组织而言，没有目标团队将失去方向和动力。所以，目标管理无论对个人而言，还是对团队组织而言，它的重要性都是不言而喻的。

但是，从现实的实际情况来看，很多组织和个人所制定的目标，要么流于形式，无法落地；要么过于随意，缺乏严谨的数据支撑；要么变成指标摊派，团队成员失去完成的动力；要么目标过于僵化，很难有改进和提升的空间。

本次课程将针对以上痛点，提供一整套系统、完整的“目标管理与计划执行”解决方案。主要内容包括：如何科学合理地设定目标，如何有效挖掘目标当事人的内在动力，如何拆解和分析目标关键链，如何将目标落地为具体的行动计划，以及如何根据行动计划的进度有针对性地进行改进和提升。

**【课程收益】：**

* 正确界定好目标的4个标准
* 能够利用四象限法则，制定出科学有效的工作目标与计划
* 区分目标的3个类别，并能灵活有效地实现转化
* 掌握建构需求的方法，来挖掘目标当事人的内驱力
* 灵活运用6种教练式提问技巧
* 找到目标关键链的拆解和分析方法，并能加以灵活运用
* 掌握关键行为对话的5个维度
* 具体行为目标阐述的SMART原则
* 通过PDCA法则对行动计划进行阶段性检视

**【课程大纲】**

**第一讲：目标管理与计划执行的意义**

1. 好目标的标准是什么

* 清晰的目标
* 长远、清晰的目标
* 长远、清晰且被关注的目标
* 长远、清晰、被关注且聚焦的目标

1. 设定目标计划在部门工作中的价值和意义

* 明确每项任务背后的原因
* 让团队成员共同参与到目标讨论当中

1. 体验：目标达成与计划执行的设计
2. 缺乏目标意识的执行结果

* 以完成任务为宗旨
* 以充足理由为借口
* 以职责意识为准则
* 以积极态度为标准

**第二讲: 如何设定目标**

1. 目标设定的前提

* 明确设定目标的目的
* 是基于现状还是未来（目标式思维VS解决问题式思维）
* 与团队、部门、企业的目标价值观是否一致（OKR）

二、目标的发现和识别：四象限法则

* 过去现实维度找现状
* 过去理论维度找原因
* 未来理论维度找方案
* 未来现实维度找措施

三、目标的三个类别

* 愿景目标：想法目标，指明方向
* 表现目标：可量化，但不易操作
* 行动目标：具体到行为，可操作（SMART法则）
* 案例讨论：如何在资源有限的前提下，高效完成上级交付的任务？

四、 设定目标的三个原则

* 目标要基于未来
* 目标要让你兴奋
* 目标要发自内心

1. 设定精准目标的三个要点

* 把模糊的表达澄清清楚
* 具体问题让当事人找到目标解决的抓手（5个具体问题）
* 表现目标的大小决定行为目标的选择方式

六、案例演练和点评

**第三讲：如何启动目标的内在驱动力**

1. 内在驱动力来自于目标当事人的内心需求

1.了解对方内心的需求

2.建构对方内心的需求（马斯诺需求层次理论）

案例：让猫吃辣椒的故事

1. 排挤内在驱动力的干扰因素

* 没有目标
* 目标模糊
* 目标繁杂

1. 通过教练式沟通发掘对方的内在驱动力

* 交易型关系到变革型关系的转变
* 好问题的四个标准
* 启发式提问的6种问句

**第四讲：目标关键链的把控与调整**

1. 正确定义与目标相关的问题

* 问题要确切，有具体的行动价值
* 问题要精准，有具体可衡量的方法

二、案例分析与讨论：日本大胃王小林尊赢得吃热狗大赛的秘诀

三、找到目标关键链的三个步骤

* 第一步：找到目标完成的重要公式
* 第二步：具体到每个点上的“更快、更省力、更低成本、更有效率”的思维方式
* 第三步：优化关键链上的关键控制环节

案例实操：目标关键链的拆解与分析

**第五讲：行动计划的制定**

1. 制定行动计划的依据

* 表现目标
* 关键价值链
* 行动目标

二、关键价值链上的关键行为对话

* 正确的事情
* 正确的时间
* 正确的方法
* 正确的资源
* 正确的人选（能力、意愿、可得性）

三、案例分析与讨论

**第六讲：行动计划的执行与阶段性检视**

1. 行动计划执行与检视的PDCA法则

二、跟进检视过程的三个关键性问题

* 周期性行动结果对应的行动目标如何？
* 周期当中是否做了规定的行为，实际效果如何？
* 原先设定行为的依据是否合理，是否需要调整？

**全天课程的回顾与总结**