

《目标管理与计划制定》行动学习工作坊

课程背景：

管理大师彼得·德鲁克于1954年在《管理实践》中最先提出了“目标管理”的概念，其后他又提出“目标管理和自我控制”的主张。德鲁克认为，并不是有了工作才有目标，而是相反，有了目标才能确定每个人的工作。

所以“企业的使命和任务，必须转化为目标”，如果一个领域没有目标，这个领域的工作必然被忽视。因此管理者应该通过目标对下级进行管理，当组织最高层管理者确定了组织目标后，必须对其进行有效分解，转变成各个部门以及各个人的分目标，管理者根据分目标的完成情况对下级进行考核、评价和奖惩。

《目标与计划管理》行动学习工作坊聚焦于实际工作中的难点、困惑点，运用行动学习、促动技术促进参与者之间信息共享、有效沟通、智慧连接、群策群力，最后达成共识，形成解决方案和行动计划。

课程收益：

- 厘清当前在目标与计划管理方面的现状；
- 学习目标与计划制定的步骤与流程；
- 现场完成目标与计划制定；
- 有效解决目标与计划管理方面的难题，获得能力的提升和成就感。

培训时间：2天

培训对象：中高层管理人员

培训方式：讲授、小组研讨、行动学习、促动技术

培训人数：20-40人

《目标管理与计划制定》行动学习工作坊

时间	单元	主要内容/流程	方法/工具	目的/成果
第 1 天	一、任务完成评估	列出上个月完成的 8 件事 计划执行情况评估 列出最近 3 个月的关键目标 8 件事的目标契合度评估	平衡轮	清晰自己所做事情和工作目标的关系
	二、目标与计划管理问题梳理	1、目标与计划管理的现状： ✓ 你目前都制定了哪些工作目标和计划？实际执行状况是怎样的？ ✓ 你是如何看待目标与计划管理的？ ✓ 目标与计划管理有哪些因素是需要引起我们特别注意的？ 2、目标与计划管理的体验： ✓ 当前在目标与计划管理方面做得好的地方是什么？有待于改善的地方是什么？ ✓ 存在的主要问题与困惑是什么？你尝试做过哪些改变？效果如何？ 3、目标与计划管理的意义价值： ✓ 这些问题与困惑对你造成了怎样的困扰与影响？如果不去解决会怎样？这些问题与困惑如果能够得到解决对你的意义和价值是什么？通过交流对你的启发和感悟？ 4、目标与计划管理问题解决： ✓ 我们准备优先解决的目标与计划管理方面的问题是什么？ 5、将问题进行分类整理 6、评选出全场优先解决的问题	ORID 聚焦式会话法	通过层层问题的聚焦，让人们最大限度地参与和思考。引发参与者向内思考并找到当前急需解决的难题
	三、目标计划制定实操	1、目标管理的 SMART 原则 2、设定目标必问的 8 个问题 3、设定目标的 7 个步骤 4、计划内容的 6 个方面 5、目标计划制定实操	SMART 目标、目标计划制定流程、模板	产出视觉化目标管理的结构化思考过程及行动计划
	四、目标与计划管理难	主要研讨步骤： 1、确定主题：各学习小组确定研讨主题		链接多元观点，

第2天	题研讨	2、问题澄清：现状分析、尝试改变、困难挑战、结果期望 3、障碍分析：阻碍目标实现的困难障碍 4、头脑风暴：运用头脑风暴法激发创意 5、异花授粉：小蜜蜂异花授粉、旅行采蜜 6、决策矩阵：筛选最佳策略 7、行动计划：将策略形成可落地执行的计划 8、成果汇报：各学习小组汇报研讨成果	群策群力法 世界咖啡法	激荡群体智慧， 产出问题解决策略及行动计划
	五、复盘总结	回顾、体验、启发、行动	ORID 聚焦式会话法	强化学习成果，激发行动