



# 聚焦关键-高效目标与计划管理

讲师：王彦

---

**【课程名称】** 《聚焦关键-高效目标与计划管理》

**【课程背景】**

VUCA时代的到来，社会、企业、团队每个组织面临着多变、复杂、不确定和模糊性，但唯一未改变的是商业结果始终是企业组织追求的第一目标。

因此，作为管理者，面对企业的长远期目标，面对部门和团队的短期目标，面对自己和每个员工的个人目标，都需要从全局的视角、关键性目标的进行把握。

作为管理者，理解和清晰目标的同时，如何需要运用方法与工具设计达成目标的策略与计划，计划是为了应对在工作中的变化，计划不是一成不变的，计划是根据目标的完成情况不断动态调整的。在计划的管理过程中需要及时改善与修正，确保一切围绕团队目标进行；

《聚焦关键-高效目标与计划管理》从系统思考出发，帮助管理者建立整体思维模式；清晰关键成果，掌握分解步骤；实现组织内部上下同欲、达成共识、共同完成的局面。

**【课程收益】**

- 帮助管理者深入理解目标-分解的全流程；
- 清晰的理解目标实现的关键成果与关键任务；
- 实施运用 OGSM 让目标有效转化为计划；

**【课程对象】** 后备干部 骨干人才

**【授课方式】** 理论讲解+演练实操+体验互动+视频学习

**【课程时长】** 1天，6h/天

## 【课程大纲】

### 目标管理的概念

**目标管理是一种将组织的整体目标转换为组织单位和每个成员目标的有效方式。**

为什么目标不是 9.78%这样的精准数据，而凑整到 10%，15%？

---

定了目标就等于有了结果吗？

## 第一部分：目标达成的六项关键要素

### 一、达成目标的关键要素

- 达成目标的关键要素一：目的
  - 当知道为什么完成目标的时候就产生了动力源泉
  - 目的是对于目标实现后，未来状态的一种描述
  - **案例分析：为什么刚刚入职一个半月的王鑫下班以后主动练习工作技能？**
- 达成目标的关键要素二：目标
  - 目标的实现需要一个明确的标准
  - **管理工具：目标的标准 SMART 原则**
  - 如果要完成目标，内心的信念应该是想要还是一定要？
  - **案例讨论：李科长带领团队四次失败后，为什么没有放弃？**
- 达成目标的关键要素三：策略
  - 实现目标需要找到有效的方法
  - 思维方式是我们找到方法的限制性因素
  - **管理工具：穷尽策略的有效工具“世界咖啡”**
- 达成目标的关键要素四：计划
  - 计划是达成目标过程中，任务的先后顺序
  - 计划是达成目标过程中，具体的表现行为
- 达成目标的关键要素五：资源
  - 资源是间接影响目标实现的重要因素
  - 资源是否充足，不是影响目标实现的必要条件
  - **案例解析：新媒体事业部的张浩营销推广费只有 2 块钱，要点击率超过 1 亿次？**
- 达成目标的关键要素六：调控
  - 让团队高效执行，实现设定的目标
  - 发挥管理者影响力，确保目标实现过程中的精准有效

---

## 第二部分：从目标分解到行动计划

### 一、OGMSA 工具的实践与应用

- Objective (目的)
  - 长期的目的与短期的目的
- Goal (目标)
  - 目标 G 是对目的 O 的具体描述
  - 设定目标的四种方法
- 现场实操与演练：通过“团队共创”的方式确定组织目标
- Strategy (策略)
  - 为了达成目的 O 采用的方式方法 S
  - 业务策略&管理策略
  - 有效策略需要精准而不是“多多益善”

现场实操与演练：基于目标的有效达成，结合企业经营价值链条，进行策略制定

- Measurement (指标)
  - M 是 O 的关键指标
  - 相关责任方的界定
- Action (行动计划)

OGSMA 工具案例解析：华东区为实现 30% 以上业务增长，寻找招商会突破口

OGSMA 工具现场演练：结合所在部门和目标现场绘制表格

### 式、十二步关键行为实现协同计划管理

- 1 确定协同目的
- 2 明确第一责任人
- 3 协同计划参与者 (岗位)
- 4 建立协同目标 (G/M)
- 5 共创策略与行动计划 (S/A)
- 6 确认 OGSMA 的关联性
- 7 做好时间进度安排
- 8 确认参与者相关责任

- 
- 9 做好财务预算
  - 10 做好风险管控
  - 11 实时监控状态
  - 12 及时调整策略与行动

管理工具演练：根据实际项目填写《一页纸协同计划表》