

---

# 目标与计划管理工作坊

## 工作坊背景

1954年，德鲁克提出了一个具有划时代意义的概念——**目标管理**（Management By Objectives，简称为MBO）。它是德鲁克所发明的最重要、最有影响的概念，并已成为当代管理学的重要组成部分。另一方面，当今社会正在发生着越来越快的变化，很多传统的管理思维也已不再适应。目标确定以后，因为环境的快速度化，执行目标的计划需要不断修改。员工需要不停在不同项目之间转换，他们需要与不同的部门协调，管理人员虽然有目标，但对目标缺乏有效控制，部分管理者习惯于自己解决问题或者是被迫成为“救火队员”。今天的业务环境和战略很少能符合一年一次的传统绩效考核周期，如何重塑目标管理，这是现代企业面临的艰巨问题。工作坊将帮助学员理清目标管理思路，掌握系统而敏捷的目标管理方法，全面提升目标管理能力，从而帮助学员和企业更顺利地实现自己的目标。

## 工作坊收获：

- ✓ 掌握目标与计划管理的基本法则与原则
- ✓ 掌握分解长期目标到短期目标、团队目标到个人的方法和工具；
- ✓ 掌握过程管理技能，控制关键节点和指标，确保目标落地。

## 工作坊特色：

- ✓ 成熟的理论与实践相结合，以实践为主。
- ✓ 讲授与练习相结合，理性思考与感性体验相结合。

## 工作坊方式：

讲授、引导、研讨、练习。

## 工作坊时间：

1天

## 方队老师简介：

- 实战型企业教练
- 北京大学光华管理学院 EMBA
- 曾任两家上市公司高管
- 超过20年的大型企业管理实战经验
- 4D领导力认证讲师

---

## 开场

### 负责人发言

目的：通过负责人发言，提升学员对本次工作坊的重视，同时了解活动开展背景和目的。

发起人发言的结构：

- 1) 描述在带领整个团队中的痛点、焦虑点；
- 2) 为什么要举办这个工作坊，对于本次活动的期待。

### 导师发言

规则约定，为本次工作坊确定规则。

知识点讲解、工具与方法的介绍。此部分内容根据工作坊的具体要求确定。

## 工作坊知识点纲要与流程

### 开篇导入：为什么要学习目标与计划管理

#### 一、个人目标管理五个法则

- 1、目标设定法则：兴趣与意义是最大的内在驱动力来源，如何锚定你的目标？
  - 2、平衡轮法则：每个人可能会同时有多个目标，多任务工作是常态，需要保持多目标的平衡。
  - 3、要事优先法则：需要学会对目标进行分类，并在不同的工作目标上合理分配时间。
  - 4、动力法则：心动不如行动，但如果心不动，就很难有行动。如何让心动促进行动？
  - 5、心流法则：在工作中找到你的心流，让工作更有效率，挑战更高目标。
- ✓ 工具与方法：三圈锚、平衡轮、艾森豪威尔矩阵、心流矩阵、时间框、双动力
  - ✓ 案例分享：渡海

#### 二、团队目标管理的五个原则

1. SMART 原则：最经典的目标管理原则。
  2. 共识原则：方向共识、战略共识、意义共识，共识才能同行，才能行之久远。
  3. 同步原则：方向一致、左右拉通、上下对齐，才能真正的力出一孔。
  4. 责任原则：将任务分解到唯一责任人，没有任何借口的目标真正属于你。
  5. 共赢原则：个人与组织共同成长，个人与组织共同获益。
- ✓ 工具与方法：SMART

#### 三、年度计划与目标分解辅导

1. 共创部门 OGSM。
  2. 共创子团队 OGSM。
  3. 制定个人 OGSM。
  4. 年度计划的上下对齐，左右拉通。
- ✓ 工具与方法：BSC、OGSM

#### 四、目标落过程辅导

- 
1. OKR 究竟是什么？
  2. 团队共创有效的 OKR，掌握创建 OKR 的技巧。
  3. OKR 与组织协同，敏捷管理。
  4. 利用有效的 OKR 带领团队达成目标。
- ✓ *工具与方法：OKR、CFR、PDCA、GROW*

## 总结

- ✓ *知识点回顾*
- ✓ *收获/感悟/分享*