
目标管理

课程背景

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。本课程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。

课程收获：

- ✓ 掌握目标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。

培训特色：

- ✓ 理论与实践相结合，大量的案例分析，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。
- ✓ 根据授课内容，将会采用不同的形式和方法，如案例、故事引导、分享、实战练习等。

培训方式：

讲授、案例研讨、练习。

课程时间：

2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

课程大纲

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：渡海
 - ✓ 练习：双轮矩阵、相关度

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
 - ✓ 练习：SMART 五项检查、目标同步练习

三、目标管理工具

1. MBO、OGSM，KPI、BSC、OKR，各个目标管理工具的应用场景
 2. WBS、里程碑：拆分复杂目标和任务，找出重要节点。
 3. 三点估算法、关键路径：时间和费用预算，控制住最长时间与最大费用。
 4. 甘特图：项目调度和控制中使用最广泛的管理工具之一
 5. 关键任务：目标达成的关键。
- ✓ 工具与方法：OGSM、BSC、OKR、WBS、PERT、甘特图
 - ✓ 练习：关键路径

四、过程管理 OKR

1. 不同时代场景的管理发展脉络
 2. 什么是 OKR，透明而又简单的目标管理利器
 3. OKR 的特点，深度理解 OKR
 4. 创建有效的 OKR，掌握创建 OKR 的技巧
 5. OKR 与组织协同，上下对齐，左右拉通。
 6. OKR 实施应用，利用有效的 OKR 带领团队达成目标
- ✓ 案例：GOOGLE 的 OKR

✓ 练习：撰写OKR

五、CFR

1. 持续管理闭环 PDCA
 2. 教练工具 GROW
 3. 持续绩效辅导 CFR
 4. 复盘 KISS 法
- ✓ 工具与方法：PDCA、GROW
- ✓ 练习：复盘与绩效面谈

总结

- ✓ 知识点回顾
- ✓ 收获/感悟/分享