

企业订制课程——IT 企业文化建设与目标管理

(辅导式培训两天版)

主讲：陈泓冰

时间：两天

授课对象：企业高中基层管理者

授课方式：讲授、互动研讨、现场案例挖掘分析、方案措施落实

课程目的：企业文化与目标管理的有机结合

通过本课程，让学员对企业文化有了正确的认识，了解企业文化的实战作用。如果要企业文化真正上升为企业员工的驱动力，就需要对标优秀软件企业的企业文化，打造公司特色的文化理念，解决文化落实问题。同时应确保文化实施与时俱进，与日常管理工作保持紧密关联，通过日常工作实际中的实际问题来不断的使文化管理方法升级。

没有参照标准，何谈何谈工作目标的科学制定？“标杆”是一个值得模仿的榜样，可以是人、模式、流程、或是某一个具体标准，即“最佳参照标准”，“对标”就是达到目标的最佳方法和过程。目标管理的实施需要通过不断对标，来不断“纠偏”目标实现的过程，同时可以整合应验方法、共享公司各种资源，使科学的目标合理分解，才可以做到企业内部各业务领域、职能部门的协同作战，以提升企业的综合竞争力。而文化对标又是通过对行业领先者文化的不断借鉴，把企业奉行的理念标准的有效的分解为员工的具体岗位行为，并加以最有效的文化监督。企业如果掌握了这种管理思维模式，就可以做到有效的目标制定和责任分解——把好方法或是自己追求的高标准，有效的运用在经营管理中。

为什么要将企业文化与目标管理相结合？因为任何管理中的问题，其背后都是文化的问题，文化指导思想不到位，工作目标实现的保障体系也将是缺乏灵魂的，制度力是僵硬的、工作方法科学利用的效果也因人而异，而高效的文化手段则将为目标管理注入活力，它可以激发人员的潜能、发挥团队的凝聚力。通过企业自身的文化环境建设，来管理全员工作作风，引导员工工作重心，推动企业各部门工作的协同创新、目标的高效完成。

在两天的培训过程中，专家将组织各部门骨干现场研讨并反思本部门工作中的不足，寻找管理背后的文化问题，并在专家的辅导之下，指导工作行为向理念对标，并现场共同提出符合工作目标与重心、及企业主题文化的岗位工作标准和各部门的企业文化落实的相关措施。并可辅导企业建立在同行业中明显更优秀的企业文化管理体系。

课程大纲：

壹、 认识企业文化

- ◆ 什么是文化？文化对人价值观的影响
- ◆ 为什么文化是统治工具？
- ◆ 企业文化的哲学层面
- ◆ 企业文化即企业内指导一切的政策

贰、 文化标杆与目标管理

- ◆ 国际优秀 IT 公司案例透视企业文化
- ◆ 案例学习：成功企业的主题文化
- ◆ 国内外优秀企业文化背后的共性
- ◆ 什么是文化对标

参、 工作中的目标管理与文化理念指导

- ◆ 目标管理的沿革
- ◆ 目标管理的关注点
- ◆ 关注细节是市场竞争的必然结果
- ◆ 企业管理的转变与目标的高效落实
- ◆ 没有科学的依据哪有合理的目标？
- ◆ 标杆思想与其对高标准追求
- ◆ 对标与效能提升

四、 目标管理的目标分析与选择

- ◆ 企业哪些工作需要目标化？
- ◆ 企业如何树立科学合理的目标
- ◆ 企业管理者如何发现管理问题并重新树立目标？

伍、 我们的企业文化与工作目标

- ◆ 什么样的文化是我们企业需要的？
- ◆ 如何在公司文化引导下实施部门自身文化建设
- ◆ 西点与 IBM 责任文化——正确完成团队工作目标的剪刀式流程
- ◆ 谱系图应用——确保高效完成目标的设计及计划管理系统
- ◆ 案例分析与研讨：处处体现文化——工作中的故事
- ◆ 责任层级法学习——责任文化与各部门工作中的问题管理

- ◆ 以文化为手段，从根本上解决管理问题

课堂作业：工作中的文化案例制作

六、 部门文化落实与共达目标的工作标准创建

- ◆ 协同创标法——企业全面精细化目标分解的思考路径
- ◆ 企业目标分解与岗位工作标准创造
- ◆ 岗位精细化目标管理要素
- ◆ 要素建模法——工作项目指标分解树形图
- ◆ 文化如何与部门工作有效结合
- ◆ 理念与行为——文化标准的岗位指标分解
- ◆ 有效分解工作指标要素
- ◆ 行为对标是最好的化育工具

七、 部门文化环境建设与团队目标管理

- ◆ 文化的管理缺失——避免只“文”不“化”
- ◆ 文化环境与工作氛围营造
- ◆ 文化管理工具——部门工作标准与制度的再建设
- ◆ 部门文化管理的目视化系统
- ◆ 部门自主绩效管理与团队品牌建设
- ◆ 各部门文化实施工作研讨

课堂作业：各部门文化建设措施与工作项目保障方案