

基于战略的目标与计划制定

【课程背景】

凡事豫（预）则立，不豫（预）则废。言前定则不跲，事前定则不困，行前定则不疚，道前定则不穷。

——《礼记·中庸》

有眼界才有境界，有实力才有魅力，有思路才有出路，有作为才有地位。政从正来，智从知来，财从才来，位从为来！

思路清晰远比卖力苦干重要，心态正确远比现实表现重要，选对方向远比努力做事重要，做对的事情远比把事情做对重要！

——刘洪兵 《这样执行战略最有效》

【课程特色】

该课程从战略的高度来看目标与计划管理，摆脱了传统课程中仅仅关注目标与计划管理的本身及工具的狭隘视角，将目标与计划管理放在企业管理的大系统中来认识，实现了战略高度与实操演练相结合、职业素养与工具使用相结合、人生修炼与工具本质相结合的三大结合，使整个课程深入浅出，既有工具方法的实用演练，也有管理哲学的深刻认知；既有缺点难点的深入剖析，也有个人修养的提升启示，将深刻性、实用性、趣味性结合在一起，进而实现工具、能力、素养及人生修炼的系统提升。

【课程对象】

企业中层管理人员

【课程时间】

1天

【授课方式】

专题讲授、案例讲解、实操演练、小组研讨等，并通过大量案例的分析讲解使教学过程寓教于乐、深入浅出、贴近实际。

【课程目标】

- * 了解目标及目标管理的难点及本质
- * 掌握从战略到目标的基本方法
- * 了解计划及计划管理的本质和内涵
- * 掌握基于战略和目标的计划管理方法
- * 提升目标与计划管理能力

【课程提纲】

一、课程导入

- 1、破冰及游戏感悟
- 2、故事：一个典故和一次战役

启示：对管理者来讲，方向比努力重要，路径比资源重要

二、为什么“目标本身就是不合理的”？

- 1、目标是有境界的！
[故事案例 2-1]
- 2、你能清晰描述出自己的“目标”吗？
- 3、目标的本质是什么？

目标不是数据，是人们内心的自我承诺和激励

- 4、目标的三个层次和四项关键内容
- 5、好目标的三大特征

三、为什么目标管理只剩“压力”，而没有动力！

- 1、让员工跳楼的目标管理是不是好管理？
[情景案例 3-1]

- 2、目标管理的四大难题
- 3、目标管理的三大假设困局
- 4、重新认识目标管理的三大核心理念

以终为始、自我管理、成果第一

三、如何让目标管理回归激励本质？

- 1、从战略的高度看目标和目标管理
- 2、战略思维与目标管理
- 3、目标管理要解决的四大核心问题
- 4、从战略到目标的两个重要工具

公司层面：战略地图

部门和个人层面：OGSM

四、计划真的赶不上变化吗？

- 1、“变”与“不变”的辩证思考
- 2、应对“复杂”与“不确定性”的策略选择

[情景案例 4-1]

- 3、计划的本质和初衷
- 4、PDCA 与臻于至善的人生修炼

[游戏案例 4-1]

- 5、计划管理的四大要素

五、如何做出好计划？

- 1、计划制定的基本原则和流程
- 2、如何制定公司级计划？
- 3、如何制定部门级计划？（实操演练）

六、答疑和沟通

（注：以上课程大纲为初步大纲，仅列明了课堂关键内容和思想脉络，在使用时具体内容会根据参训者情况有所调整。）