
班组目标管理与计划执行

【课程背景】

在企业里班组长是最基本的单位，很多班组工作是按常规的思路和经验执行工作，完全没有工作计划和制定目标的习惯，往往是做一步算一步。

客户要交货生产交期不能达成，导致销售部门不满意，更严重的是流失客户。

班组没有目标管理，班组长和员工的绩效考核凭上级的主观臆断执行，考核没有依据。

【授课时长】

一天（6小时）

【课程收益】

掌握班组计划和个人工作计划制定的步骤和方法。

有效掌握做好班组的工作计划和跟踪的方法，让计划落到实处。

学习班组目标设定、目标分解和目标管理卡的填写。

掌握班组月度、年度工作总结的主要内容和报告结构，区分数据报表和管理报表的运用。

针对工作计划和存在的问题如何采取 PDCA 管理循环，给予有效管理与纠正。

【授课对象】

制造业企业生产经理、生产主管、班长、组长及预想从事班组长岗位的人员。

【课程特色】

讲授法，演练法，小组讨论法，案例分析法、视频教学法、老师点评法等。

【课程大纲】

一、班组计划拟定

- 1、什么是计划
- 2、计划的种类
- 3、计划的特性
- 4、如何进行有效计划：
 - (1) 第一步：详尽清单
 - (2) 第二步：优先事务

-
- (3) 第三步：细节表格化
 - (4) 第四步：明确第一步
 - (5) 第五步：组织实施
 - 5、工作计划流程
 - 6、计划管理的过程
 - 7、制订计划的工具
 - 8、计划的实施与跟进
 - 9、工作计划的表格化、工具化、量化
 - 10、部门级目标计划
 - 11、班组级目标计划
 - 12、个人计划 - 推移图表、甘特图、计划管制卡
 - 13、案例 1：班组工作计划的制订与管理
 - 14、案例 2：个人工作计划的制订与管理

二、目标管理

- 1、目标的重要性和种类
- 2、目标管理的作用
- 3、案例：好目标的评判标准
- 4、目标管理的工作流程
- 5、案例：目标管理的问题判断与分析
- 6、什么是定量指标与定性指标
- 7、如何有效确定定量目标与定性目标
- 8、目标设定的五大原则 (SMART)
- 9、现场演练：制定定性目标与定量目标
- 10、案例：目标制定与分解的步骤
- 11、目标管理实施的 3 大关键
 - (1) 健全与优化目标体系
 - (2) 授权与自主管理
 - (3) 合理的绩效管理
- 12、目标设定的思考方向
- 13、案例：目标卡的制作与填写
- 14、目标管理注意事项

三、计划执行

- 1、目标与计划的关系
- 2、计划下达的技巧
- 3、如何面对部属的抵触，如何推销上级目标
- 4、中层管理者推动执行的技能主要是三类：如何布置执行任务 如何督导执行过程 如何有效完成执行任务

(1) 如何布置执行任务

要求 1：明确结果——（明确任务）

指令标准清晰 - 一分钟汇报要求 - 三句话表达标准

流程简单：如何把工作流程分解成简单的动作

策略简单：如何让员工简单有效地领会公司策略？

要求 2：进行沟通补充 - 会议 - 谈话 - 纪要 - 电话等

要求 3：确保指令不间断 - 问询 - 监控

要求 4：一对一负责——（明确责任）

强调流程责任 - 岗位责任 - 责任制 - 问责制

如何让员工不用打折扣，无限重复就是力量

如何让部属很快看到业绩成果

如何培养员工不停止基本功练习，相信“简单动作反复做，练到极致就是绝招”

要求 5：确保权威性 - 奖罚到位

（2）如何督导执行过程

要求 1：注重跟踪追究——随时待检

员工执行力的表现原理：只做你检查的，不做你希望的执行力是检查出来的

如何用 10 种量化管理技术检查员工执行力

要求 2：注重执行现场

要求 3：关注执行瓶颈——修正完善，检讨总结

如何组织别开生面的头脑风暴，运用课程中创造力的思考工具，发动个人及团队寻找方法

（3）如何有效完成执行任务

技能一：领悟能力 - 把信送给加西亚的罗文

技能二：把握第一人与事 - 车站管理人

技能三：注重细节

技能四：深度沟通能力 - 改变自己 - 利益共赢 - 朋友

5、讨论

（1）如何制造执行力的行动按钮，提升员工执行计划的积极性

（2）如何使用绩效管理工具强化员工自我执行力