



如何进行有效的目标与计划管理

壹、内容简介：

“太阳与激光，谁的能量大！”当然是太阳。但是激光能轻易击穿一张白纸，或者令白纸燃烧，可太阳却做不到，其中的原因在于激光能对准目标集中“焦点”。

对于企业来说，道理同样如此，首要的是建立企业、部门和员工岗位上的各项“目标”，这个目标有可能是战略性的或者短期的年度计划，年度计划还要有效地从公司层面分解到各个中高层经理人层面，以达到目标计划的分解，从而完成年度的工作任务。

目标、活动、能力这三个方面是有机的整体，年度计划则全面包括这三个方面：年度目标的计划、相关活动的计划、员工能力提升的计划。目标只是计划管理的一部份，把目标提到前面，只是企业“以终为始”进行管理的一种表现，完成目标意味着绩效体现，而绩效能否产生，是需要一系列管理活动完成的，而管理活动则需要能力作保证。

本课程将从企业实际工作的角度出发，具体阐述计划的制定与执行方法，以实现来年工作的突破与有效性，从而提升企业在市场竞争中的核心竞争力。

二、课程收益：

- 1、掌握企业各项工作的六个目标；
- 2、掌握企业年度经营计划的流程与管理方法；
- 3、掌握年度经营计划目标产生、分解与落实；
- 4、掌握为实现目标进行相应的计划活动；
- 5、学会将反复进行的活动进行标准化、规范化、流程化；
- 6、掌握提升完成年度经营计划的相关管理能力；
- 7、及时调整年度经营计划的内容，并执行相关内容；
- 8、学会年度经营计划执行的管理技巧与能力提升。

三、适合对象：企业中高层经理人

四、课程提纲：2天（>12小时）

1. 工作计划 PK 工作的努力方向
 - 问题：往哪里去，找一条正确的路
 - 做正确的事和把事情做正确
 - 案例分析：SWOT 工具 + DW 工具
 - 实际操作：应用 SWOT 工具和 DW 工具，理出我们的努力方向
2. 工作计划与工作的目标设置
 - 努力方向 PK 努力到什么程度
 - 目标管理的实际操作、目标与工作结果量化
 - 目标管理的六个纬度：以终为始
 - 实际操作：SMART 法则的应用
 - 目标的两种形式：实现（绩效）+未实现（计划）
3. 公司\部门\相关人员的目标管理卡计划
 - 什么是目标管理卡
 - 把工作任务解计划到位
 - 案例操作：把被动为主动工作的目标管理计划卡
 - 实际操作：设计我们各个层次的目标管理计划卡
4. 例行性工作与例行性计划，怎样体现执行力
 - 例行性工作的意义与问题
 - 例行性计划的方法与工具
 - 案例分享：流程\表格\作业指导书等的标准化



- 实际操作：相关工作的标准化，体现执行力
- 5. 目标与绩效管理，促进计划执行，加强执行力
 - 绩效管理三大准则
 - 绩效管理怎样推动目标管理的执行
 - 案例分享：绩效管理效果为什么欠缺
 - 实际操作：根据绩效准则，设计考核准则
- 6. 目标与计划的 RAC 模式 A：关键职位新员工能力培养
 - 国际卓越执行力的 RAC 管理模式
 - 目标（计划、绩效）+活动+能力，三位一体的逻辑联系
 - 案例分析：新员工如何快速提升能力
 - 实际操作：制定、推动执行关键新员工的能力培养
- 7. 目标与计划 RAC 管理模式 B：关键职位老员工能力培养
 - 老员工的思想问题与想法
 - 让老员工越老越值钱，专业化方向发展
 - 案例分析：老员工的专家化发展计划
 - 实际操作：制定、推动执行老员工专家化能力培养
- 8. 目标与计划 RAC 管理模式 C：项目计划与目标的突破
 - 项目型计划：发现问题后的目标突破
 - 项目型计划管理的流程与目标设置
 - 案例学习：项目型计划任务的展开与执行
 - 结合工作实际，进行项目型工作任务展开
 - 项目型管理的推进、目标落实与执行到位

五、本课程训练深度及课程特点

训练层次	1	2	3
说明	掌握知识	联系实际、提高技能	引导学员，指导客户公司提出相关问题的解决方案
本课训练深度	√	√	√
课程特点	行动学习、合作学习、咨询式训练、轻松快乐、联系客户实际		