

《从目标设定到成果落地》

【课程背景】

在企业战略目标或年度目标实现的过程中，管理层作为承上启下的关键，往往决定着目标实现的最终结果。目前，很多管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，他们有的仅是零散的经验 and 感觉，并没有真正形成管理概念和管理技能。

在日常管理活动中，中层管理者经常出现以下误区：工作目标分解等于工作任务分解；工作任务分解就是把工作分配给适合的人；工作落实就是抓执行结果……这些对目标、计划、执行的认识是不全面的，这种错误的认识将严重影响企业目标的实现。

那么，如何正确设定工作目标？如何分解工作计划？如何对执行活动进行控制？在执行过程中出现问题要如何科学的处理？

《从目标设定到成果落地》课程是专门针对中层管理干部而设计研发的实操性课程，不仅系统的讲解目标、计划、过程管理的实质与内涵，还结合案例解析、小组讨论、实操演练等方式，使学员在课堂上就能熟练掌握目标设定、计划分解、过程管制的方法。

【课程收益】

- 1.掌握目标设定的原则和方法
- 2.掌握工作任务分解的四个步骤
- 3.掌握工作计划的五个核心要素
- 4.掌握根据自身角色定位管理时间的有效方法
- 5.掌握执行过程的控制内容和方法
- 6.掌握基层行为驱动的管理沟通技巧

【课程对象】 企业中、基层管理者

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：什么是目标管理

1. 案例讨论：管理的起源
2. 案例讨论：先有工作还是先有目标？
3. 目标管理的概念
4. 小组讨论：是什么在影响目标实现？
5. 目标达成的六个关键点：

目标、信念、策略、计划、资源、过程控制

6. 企业管理的本质：实现目标
7. 目标设定的 SMART 原则
8. 目标制定从 SMART 到 SAIL

第二单元：计划管理

1. 小组讨论：计划 VS 变化
2. 工作计划制定的基本原则
3. 任务是计划管理的核心
4. 工作任务分解的四个步骤
 - 1) 分解结构

工作任务分解：项目、任务、活动

实操演练：分解某项工作的结构

- 2) 关键路径

任务中的关键活动提炼

实操演练：设计某项工作的关键路径

- 3) 时间进度

管理好自己的时间，要学会分轻重缓急

时间管理就是做决策

时间管理的历史：1-4 代时间管理

第一代时间管理：备忘录

第二代时间管理：规划与执行

第三代时间管理：优先级

第四代时间管理：重要性

时间管理的四大象限解析

四象限规划的重点

富兰克林时间管理手册及运用

课堂练习：如何规划你的时间

- 4) 任务列表

任务列表的主要内容

实操演练：设计某项工作的任务列表

- 5) 小组讨论：工作计划的核心要素有哪些？

4. 工作计划的五大核心要素

- 1) 质量/目标：分阶段目标与工作任务的关系

- 2) 资源/预算：资源利用与工作任务的关系
- 3) 人员委派：任务特点与人员委派
- 4) 时间进度：时间节点设计的方法
- 5) 风险预案
5. 项目管理的基本概念
6. 项目管理工具实操演练：一页纸项目化管理

第三单元：执行与过程控制

1. 小组讨论：什么是执行？
2. 执行就是有结果的行动
 - 1) 案例分析：有苦劳不是执行
 - 2) 案例分析：履行职责不是执行
 - 3) 案例分析：完成任务不是执行
3. 执行是对自己百分百负责
4. 小组讨论：什么是过程控制？
5. 小组讨论：控制的难点是什么？
6. 过程控制的七大内容
 - 1) 目标偏差
 - 2) 质量偏差
 - 3) 进度偏差
 - 4) 预算偏差
 - 5) 流程偏差
 - 6) 衔接偏差
 - 7) 人员偏差
7. 过程控制的四大方法

1) 设定标准

什么是标准？

小组讨论：标准应该高些还是低些？

案例分析：被修改的金标准

2) 看板管理

什么是看板管理？

实操演练：管理看板设计

3) 制度支撑

4) 强化沟通