



目标与计划管理

主讲：艾博

课程纲要

【课程名称】 目标与计划管理

【课程背景】

管理是为了提升效率，以有限的资源满足人无限的欲望。目标与计划管理是管理者必备的胜任能力之一，决定了组织目标分解到员工，并将目标分解为工作计划，管理者的计划管理决定了组织效率和目标实现。

中国企业管理发展起步较晚，科学管理水平较低，管理靠能人和经验，缺乏科学管理系统；组织效率低下，内耗严重；由于缺少目标与计划管理，基层处于野蛮生长、自生自灭的状态；中层管理者忙于业务救火；员工等靠要、消极怠工，组织目标难以实现。

目标管理是由组织最高管理者提出组织在一定时期的总目标，然后由组织内各部门和员工根据总目标确定各自的分目标，并在获得适当资源配制的前提下积极主动为各自的分目标而奋斗。计划是在实际行动之前预先对应当追求的目标和应采取的行动方案作出选择和具体安排，是管理的首要职能。制定正确的目标和计划是每个员工和管理者必备的技能

【课程收益】

使学员全面了解目标管理的具体内容和实施步骤

掌握建立目标的原则和方法，提高实施目标管理的有效性

使学员全面了解计划管理，掌握制定行之有效工作计划的技能

【授课对象】 企业中高层管理人员、储备干部；

【课程时长】 1天；

【授课方式】 理论+案例研讨+小组讨论+行动学习

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 2 张，彩色便笺纸每个小组 2 种颜色；
- 准备彩色白板笔，每组三种颜色。

【课程大纲】

一、 目标典型问题诊断研讨

1. 组织目标为何变来变去；
2. 员工为何忙而效率低下；

3. 组织与分工、考核的沟通过程中的典型问题有哪些；
4. 组织无用功产生的原因分析；
5. 小组研讨分析：我们组织中关于目标的问题有哪些？

二、 目标的正确决定计划和方法的正确

1. 目标管理的由来与重要意义
2. 目标管理的特点与类型
3. 目标管理的关键
4. 小组讨论并分享：我们组织现状下的目标管理该如何设计？

三、 目标体系决定计划体系

1. 目标为何要自上而下
2. 组织目标分解的思路与工具
3. 如何寻找组织目标实现的关键成功因素
4. 案例分享：清华紫光的目标管理体系
5. 目标体系的关键成功因素是决定计划的关键内容
6. 行动学习：以小组为单位设计组织主要目标实现的关键成功因素有哪些？

四、 计划管理量化的方法、工具、技巧

1. 量化管理的认知——管理的终极模式
2. 小组行动学习：量化管理训练
3. 计划管理的特点
4. 计划管理在组织中的定位
5. 计划管理的层次性
6. 计划管理的工具与使用方法、技巧
7. 计划制订的步骤与要点
8. 刚性目标相关的计划管理如何量化
9. 态度类目标相关的计划管理如何量化
10. 行动学习：小组讨论制订某一项工作计划

五、 计划管理的控制

1. 计划管理中的时间控制
 - 2.1 分清工作的轻重缓急
 - 2.2 给任务贴上 ABCD 标签
 - 2.3 要事第一的原则

2.4 演练：将你的日常工作划入时间管理四象限

2. 计划执行过程中的跟踪与检查
3. 计划检查要遵循的原则
4. 计划管理中的纠偏
5. 建立计划管理制度要注意的重点
6. 进行定期会议收集计划进度信息
7. 跟踪检查计划的具体方法
8. 计划执行过程中的沟通
11. 现场答疑及疑难问题的解决方案