

目标与计划管理

主讲：王哲光

课程背景

身处职场的你，是否曾经在下班回家的路上突然想起今天还有一项工作没有完成？给对方打电话，放下电话后突然意识到该说的事没说？想做一件事，却总没开始或找不到时间做？答应别人的事，过了期限后你才想起来？工作、家庭您需要全身心投入，客户拜访、事务处理、技术革新、上司召见、出席会议……您是否总是感到时间不够用而穷于应付？您是否感到忙忙碌碌而工作效率仍不如意？那么，请您静下心来，学习目标与计划管理的技巧吧。

目标与计划管理作为世界 500 强企业广泛采用的管理方法，虽然有一些缺点，但不失为一套非常优秀的管理系统，如果员工不清晰绩效目标、工作成果不被认同、能力和潜能无法发挥时，工作效率就会大幅度降低；各级管理者如果缺乏目标与计划管理方面的训练，他们就会心有余而力不足，无法带领和支持下级完成目标，甚至自身都成为工作中的障碍。本课程帮助管理者熟悉目标与计划管理的精髓及工作流程，能够根据本企业特点引进、实施目标管理；掌握目标与计划管理设定目标、执行、检查、修正、评估及绩效奖惩的原理与方法；借助各种训练方式营造实战的氛围，使学员快速提升并能在工作中进行卓有成效的目标与计划管理，成为行业稀缺的专业和管理复合型人才。

课程目标

- 掌握目标与计划管理的原则，深刻认识到目标与计划的重要性；
- 学会制定 SMART 的工作目标，如何根据目标制定出可行的行动计划，合理规划以提高工作效率；
- 学会正确的时间分配并充分有效地利用时间；建立对事情重要性与紧急性的正确认知，学习妥善安排工作优先顺序，让你的工作更有节奏感；
- 掌握从目标与计划制定到落实的全过程，能在企业有效的推行和实施目标与计划管理，培育目标于计划管理文化；
- 养成高效的职业习惯，最有效的利用时间，成就卓越人生。

授课对象

管理人员。

培训用时

2天（每天6小时）。

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，掌握目标与计划管理方法，从而成为企业需要的职业精英。

课程大纲

一、揭开目标管理的面纱

1、什么是目标管理？

- 1) 是目标的管理还是对目标的管理？
- 2) 绩效管理与绩效考核
- 3) 目标管理的意义

确定方向、成果预期、产生动力、催生方法、便于排序、授权基础

- 4) 目标管理的工作流程

目标设定——目标分解——目标实施——检查实施结果及奖惩——信息反馈及处理

2、清晰你的目标

- 1) 从愿景到目标
- 2) 人生蓝图——个人使命宣言
- 3) 团队梦想——团队使命宣言

演练：使命宣言

- 4) 目标设定的原则

3、目标制定的程序

目标说明——双向沟通——目标承诺——目标商讨——行动计划——目标发布

4、KPI绩效考核法

- 1) KRA——KPF——KPI
- 2) 如何设定 KPI 关键绩效指标

二、优先排序与制定计划

1、从目标变为计划

- 1) 目标与计划的区别
- 2) 制定计划的步骤
- 3) 五问必答
- 4) 制定计划的时机——找到你的最佳期

2、优先排序——如何做到要事第一

- 1) 列清单——6件事法则
- 2) ABC 排序与 80/20 法则
- 3) 分清轻重缓急——第二象限法则
- 4) 找到生命中的大石头
- 5) 别让猴子跳上背——猴子定律

演练：不可能的任务

- 3、让成本最低的计划——一次做好
 - 1) 选择比努力更重要
 - 2) 推行零缺陷的条件
 - 3) 一次做好——零缺陷管理模式
- 4、制定行动计划

工具：行动计划与行动日志

三、达成目标与执行计划的关键

- 1、高效授权的原则
 - 1) 授权的意义
 - 2) 授权的四种类型
 - 3) 如何高效授权
- 2、目标与计划管理中的沟通艺术
 - 1) 沟通的本质和沟通模型
 - 2) 沟通不良的弊病
 - 3) 获取真实意见的技巧
- 3、如何给下级布置任务？
 - 1) 布置任务七大要务
 - 2) 如何消除执行阻力？

演练：移情交流——同理心沟通

教学影片《如何布置和接受任务》

- 4、教练辅导与部属培育
 - 1) 传统式与教练式
 - 2) 教练七步法

演练：教练七步法

四、落实检核目标与计划

- 1、如何发挥目标与计划管理的作用
 - 1) 监督的心态和必要的控制
 - 2) 监控的主要手段
表单控制、节点控制、处理例外、目标修正
 - 3) 绩效面谈与绩效改善
- 2、目标回顾与计划检核
 - 1) 是否解决问题与达成目标
 - 2) 重头再来
 - 3) 选择最佳措施
 - 4) 回到航道——纠偏
 - 5) 成果控制计划
- 3、标准化与持续改善
- 4、团队如何完成工作计划
 - 1) 为什么是团队而不是个人
 - 2) 打造高效能团队关键点

演练：通天塔

职业习惯造就卓越人生