

效率倍增利器 -- 目标与计划管理

课程背景：

以终为始，一切不以目标为导向的努力都是低效的。

追求效益和效率是企业经营的根本目的，企业所有的资源和努力都应服务于此目的。

然后，企业因为管理不力，导致资源的大量耗损和浪费。

原因何在？主要还是各级管理者没有掌握目标管理的精髓和有效方法。在企业的各个层级，工作有轻重之分，抓不住重点，自然产生不了最大价值；而各个层级的工作重点如果不是围绕公司的核心战略展开，价值也会大打折扣。除此之外，各个层级如何把目标管理抓实也是个问题，分解不细，落地不实，推行不力，遇到问题，目的和手段思路不清，导致企业的效率和效益不能最大化。

本课程，立足于企业目标管理的底层逻辑，结合目标管理路径的各种方法工具，让学员跟着工具练习体会，掌握目标计划管理的方法，提升目标计划管理的能力，快速改变企业工作绩效管理的不力局面。

适用人群：

- 企业高中基层管理者，对绩效负责的项目经理或团队经理，部门经理\主管，对执行和结果负责的其他管理者。

目标收益：

- 理解企业管理的价值观和底层原则
- 掌握从目标到计划，到过程执行管控，到闭环管理绩效考核的逻辑和方法
- 理解分析问题解决问题的一般步骤和把控要点

课程时间：

1-2 天（6 小时/天）

课程大纲

第一单元 管理者应如何看待绩效？

1. 管理的价值观：管理以什么为重？
2. 企业经营管理的底层原则：四个第一
3. 管理者的绩效责任：一票否决

第二单元 如何制定目标与计划？

1. 推行目标管理重要性
 - 大脑的标靶效应
 - 哈佛大学的跟踪实验
 - 什么是目标管理？
 - 企业需要一把同心锁
2. 制定公司战略目标
 - 公司目标源于愿景使命和战略
 - 如何理解和描述公司的战略定位？
 - 战略目标设定的四个维度
 - 平衡计分卡模型的内在逻辑
 - 制定和描述公司年度战略目标

3. 制定部门年度目标和工作规划

- 部门目标的来源
- 目标的描述原则
- 判定目标有效性的两个法则
- 制定年度规划书
- 目标推演的方法
- 工作计划的要素和描述方法
- 客户识别和客户服务标准

4. 管理目标和计划

- 月度目标计划方法
- 月度目标总结方法
- 月度目标计划与总结会议机制
- 周目标计划管理
- 日计划管理
- 从目标到任务的工作分解方法
- 工作可视化管理方法

第三单元 如何抓好执行力管控？

1. 什么是执行力？

- 执行力的概念
- 清晰的指令是执行力的基础

2. 有效追踪工作进展

- 每日站会工作法
- 两级周报管理法
- IT工具管理法

3. 管控执行力

- 三要素管理法：如何把风险点和问题点管控住？
- 分段控制法：单位划小，效果更好
- 稽核控制法：好习惯没养成怎么办？
- 横向互管法：部门间如何减少扯皮推责？
- 统筹管理组合拳：复杂工作的6个管理动作

第四单元 如何抓好闭环管理？

1. 工作点评

2. 工作清尾

3. 工作结案

4. 工作复盘

5. 绩效考核三定三重法

6. 激励机制设计的若干方法

第五单元 如何有效分析解决问题？

1. 增强问题意识：不对劲，有预期
2. 问题描述：只描述，不分析
3. 理解问题：到底是什么问题？
4. 先动起来：如何破坐而论道和条件不成熟论？
5. 系统分析问题：如何系统思考？
6. 问题与应对简明动作表
7. 解决问题要有力度：攻关组织管理法