

战略解码：管理者的目标管理与计划执行

【课程背景】

目标管理和计划执行是实现企业战略规划的重要管理工具和手段。没有目标，就没有管理。企业管理中，常常会出现忘记目标、目标漂移、目标模糊、目标缺失等各种问题，加上缺乏行之有效的执行计划，管理效益受到了极大的削弱。一个有激励性、合理、公平、适度难度的目标与计划相结合，可以给我们的工作提供一个纲领性的指导，为我们的行为、行动树立一个基本指南。如此，可提高工作的计划性、条理性，让原本复杂多变的工作变得有条不紊。通过本课程的学习，我们可熟悉目标与计划的基本内涵，以及如何制定科学合理的目标与计划的方法和工具，从而大大提升工作效率和效果，有效达成企业的各项既定目标。

【课程收益】

- 1、深刻认识目标与计划管理的真正功能和核心原理，促进企业战略落地；
- 2、掌握制定有效目标与高效计划的步骤与方法，并学会使用相关工具；
- 3、掌握如何将目标和计划有效实施的管理方法，确保企业目标的实现。

【课程时间】 1 天

【课程对象】 企业中层管理者

【课程方式】

主题讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享

【课程特点】

- 通过案例研讨与分享，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。
- 通过课堂提问、小组讨论、情境模拟、角色扮演等多种互动方式，加深学员对知识的理解，突出课程的趣味性。
- 注重工具和方法的实操指导，帮助学员对实操技能的掌握与应用，突出课程的实用性。

【课程纲要】

第一单元：目标管理

一、目标及目标管理的价值和意义

1、为什么要目标？

案例：费罗伦丝横渡卡特林纳海峡带给我们的启示？

2、什么是目标？

3、目标的逻辑链分析

4、目标的作用

工具与应用：

- 目标管理“四力合并”策略
- 目标逻辑链

二、目标管理的起源

1、现代管理之父彼得·德鲁克 1954 年在其名著《管理实践》中最早提出

2、先有目标，再有工作

3、一切与目标无关的活动都是浪费资源

4、目标管理就是锁定目标，力求最小投入创造最大产出

三、目标管理的实施过程

1、目标设定：应遵循 SMART 原则

研讨：工作目标的来源？

研讨：制定工作目标需要考虑的因素？

2、目标分解：

- 横向分解与纵向分解
- 直接分解与间接分解

3、导入计划：核心四步

4、落实管控：PDCA 循环

5、评估与考核：检查实施结果及奖惩

工具与应用：

- SMART 原则
- PDCA 管理循环

情景研讨：目标设定三种形态的优劣分析？为什么？

情景研讨：如何制定目标（公司目标、部门目标、个人目标）？

第二单元：计划落实

一、计划的重要性

- 1、凡事预则立，不预则废
- 2、为什么要制定计划？计划给工作带来的好处有哪些？
- 3、计划在现代管理中的地位

二、制定计划的逻辑步骤

- 1、目标分解
- 2、任务排序
- 3、确定方案

4、撰写计划

工具与应用:

- 计划内容要素：5W2H

情境研讨：好的计划应该具备的属性或特征？

三、计划的管理程序

- 1、确定目标
- 2、掌握信息和事实
- 3、拟定与选择计划
- 4、制定行动计划与派生计划
- 5、验证计划的有效性
- 6、报批和传达

情景案例：部门工作计划的制订和管理（年度计划、月度计划、周计划）？

情景研讨：如何让各部门的工作计划能有效协调？

四、计划管理的过程：三个阶段

- 1、计划的“事前管理”
- 2、计划的“事中管理”
- 3、计划的“事后管理”

第三单元：执行管理与评估复盘

一、执行控制与管理

- 1、行动力管理——行动有力，执行才有效率
- 2、协作性管理
- 3、细节管理——细节决定成败

4、任务管理

5、执行障碍管理

6、执行环境管理

情景研讨：为什么好的计划总是一败涂地或者不尽如人意？

二、评估目标达成

1、评估原则：严格按照目标的实际达成情况来评价

2、考核内容需要覆盖：结果 & 过程，业绩 & 行为

三、总结复盘，萃取反思。

1、复盘的价值：强化目标、采取改进行动、能力提升。

2、复盘四步骤：回顾目标、评估结果、分析原因、总结规律