

2021 版

目标与计划管理

-----轻松搞定你的管理核心技能

课程特色：

1 提供全程案例教学，使学习效果最大化，保证案例经典性与可靠性。

2 运用系统化方法传授冲突解决、决策制定流程，积极运用个案讨论与演练来巩固学习效果。

3 导师能够以娴熟的技巧来引发学员的深度思考。

4 安排 60%时间课堂练习，现场辅导，确保学员现场能够掌握工具的应用。

学员对象：

1 各阶层管理人员、尤其是带团队的管理者效果更佳（含储备）

2 本课程设计可以针对不同的学员对象加以调整与定制，也广泛适用于各部门普通工作人员

标准课时：1-2 天（6 小时/天）

主讲人：文亮-常驻地-上海

课程大纲：

课程导入：泰勒的故事

推导课程结构：

明确目标—**掌握事实**--**据实思考**--**拟定计划**---**实施**—**评估**—**调整**

第一部分 锁定目标

关键词：目的 目标 表述

导入研讨：有些人轻松且工作绩效非常高，而有些人忙忙碌碌绩效非常低？

什么原因呢？

- 四象限法则原理
- 没有目标或目标没有杠杆

一、目标来源于哪里？

- 来自于组织或岗位职责
- 来自于上级
- 来自于自己责任感与使命感

二、如何发现锁定目标？

- 如何发现？
- 如何表达？

- 好目标如何评价？

三、目标如何管理

管理五要素：是什么？达到什么程度？怎么办？啥时候完成？怎么评价？

第二部分 制定计划

关键词：调查 分析 制定

导入：继续研讨，有些人轻松且工作绩效非常高，而有些人忙忙碌碌绩效非常低？什么原因呢？

- 四象限法则原理

一、现状调查与分析

1 调查工具：熟悉资料—结构化---重点挖掘

2 如何结构性调查与分析？

二、实操步骤

导入：计划无法推进的原因是什么？

----问题意识、信息不足、创造力不够

步骤 1：结构性调查事实

步骤 2：调查事实，罗列各种可能性（课题）

步骤 3：锁定主要（关键）课题（对实现目标具有最佳效果的课题）

步骤 4：拟定初步方案

步骤 5：结合目标进行对比，选择几个最优方案。

三、制定执行计划

1 执行计划表单（详见附件表格）

2 关键点说明：

- 明确里程碑与交付物
- 明确工作之间的依赖关系
- 明确各项工作的负责人
- 估算工作量与工期

第三部分 计划管理

关键词：实施 评估 调整

一、计划实施

1 计划分解到位

解决方案---工作任务---行动措施---具体动作

2 分解管控适度：与团队成熟度成反比关系

二、实施评估

1 评估形式：周例会或碰头会

2 操作方法：

- 汇报完成情况
- 经验分享/问题分析
- 下一步展望计划

三、及时调整

- 分析思路：工作深度？方法？指标衔接？
- 纠偏调整：创造力发挥

课程复盘

1 课程基本逻辑思路



2 常用工具：

- 结构性分解（因式分解）
- 问题意识
- 组织协调

