

从目标到结果的 7 个步骤

——计划的制定与分解

主讲：何云鹏老师

课程背景：

你在工作中，是否有以下困惑：

1. 计划很明确，就是推动很难，不知道下一步如何开展
2. 工作执行中，找不到节点，不知道进度如何
3. 计划常常被打乱，对计划执行失去信心
4. 不清楚目标要求，对计划的执行意愿不高
5. 计划执行过程信息不对称，所以沟通协作起来，困难重重
6. 计划很清晰，难以被考核
7. 计划执行中，缺乏统一的管控，造成某些计划事宜被遗漏
8. 计划内容繁杂，抓不住重点
9. 计划格式不完整，缺少奖惩或者力度不够

以上问题，何先生结合多年工作及实操经验都可以通过本课程的讲解都可以予以缓解或解决，学员掌握计划的分解的要义

目标人员：各企业的中高层管理人员、计划制定人员

课程收益：

1. 掌握计划制定及分解的 7 个步骤
2. 掌握分析问题的 4 个方面。
3. 掌握计划制定的 2 个维度
4. 识别计划推进的过程的 2 个关键节点
5. 掌握应对临时计划的 3 种武器
6. 掌握反省会的目的、重点及要点

课程时长 1 天 (6 小时)

课程内容

壹、为什么团队对于计划执行，意愿不高？

1. 目标不明确
2. 目标不统一
讨论：房地产税是否推出？
工具：SWOT 分析法
3. 目标难考核
方法：SMART 原则

贰、哪些事情应该纳入计划？

内部问题	外部问题
1、领导	1、趋势
2、客户	2、机会

3、同事	3、风险
4、岗位	4、变化
5、资源	

案例：规划20年后自己的财富

三、那些年的工作计划，我们曾经踩过的坑

- 1，计划没分解
- 2，分解没结果
- 3，节点不清楚
- 4，奖惩不明确
- 5，事后没总结

启发式讨论，学员自我发言

四、计划为什么总失控？

1. 缺少管控节点
两种节点（时间、效果）
2. 缺少管控的机制
3. 缺少思想的重视

案例：从平凡到卓越

五、计划应该包含哪些维度？

1. 时间
2. 事件
3. 程度
4. 考核
5. 节点

分组谈论：学员自发式的总结

六、如何让计划可控？

1. 明确结果
工具：常规武器——周报周计划
2. 明确责任
3. 明确检查
4. 明确奖惩
5. 明确改进

工具：反省会

七、临时性计划如何管控？——重要武器

1. 四象限的归纳法
2. 甘特图
3. 节点管控表