



202

王静

---

《精细化管理》

# 课程大纲



【课程

【课程背景】

在企业战略目标或年度目标实现的过程中，管理层作为承上启下的关键，往往决定着目标实现的最终结果。目前，很多管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，他们有的仅是零散的经验 and 感觉，并没有真正形成管理概念和管理技能。

在日常管理活动中，中层管理者经常出现以下误区：工作目标分解等于工作任务分解；工作任务分解就是把工作分配给适合的人；工作落实就是抓执行结果……这些对目标、计划、执行的认识是不全面的，这种错误的认识将严重影响企业目标的实现。

那么，如何正确设定工作目标？如何分解工作计划？如何对执行活动进行控制？在执行过程中出现问题要如何科学的处理？

《精细化管理》课程是专门针对中层管理干部而设计研发的实操性课程，不仅系统的讲解目标、计划、过程管理的实质与内涵，还结合案例解析、小组讨论、实操演练等方式，使学员在课堂上就能熟练掌握目标设定、计划分解、过程管制的方法。

## 【课程收益】

1. 掌握精细化目标设定的原则和方法
2. 掌握精细化工作任务分解的四个步骤
3. 掌握精细化工作计划的五个核心要素
4. 掌握根据自身角色定位管理时间的有效方法
5. 掌握执行过程的控制内容和方法
6. 掌握中/基层行为驱动的管理沟通技巧

【课程对象】企业中、基层管理者

**【课程时长】** 1天，6小时/天

## **【讲师分享大纲】**

### **第一单元：什么是精细化管理？如何通过精细化管理提升管理效能**

1. 案例讨论：从管理的起源了解精细化管理
2. 案例讨论：先有工作还是先有目标？
3. 精细化目标管理的常用概念
4. 小组讨论：是什么在影响目标实现？
5. 精细化目标管理的三个层次
6. 精细化目标达成的六个关键点：  
目标、信念、策略、计划、资源、过程控制
7. 企业管理的本质：实现目标
8. 精细化目标设定的 SMART 原则
9. 如何设定可衡量目标：运用华为 4321 工作法
10. 精细化目标制定从 SMART 到 SAIL

### **第二单元：通过计划管理达成管理的精细化目标**

1. 小组讨论：计划 VS 变化
2. 工作计划精细制定的基本原则
3. 任务是精细计划管理的核心
4. 工作任务分解的四个步骤
  - 1) 分解结构  
工作任务分解：项目、任务、活动
  - 2) 关键路径  
任务中的关键活动提炼
  - 3) 时间进度  
管理好自己的时间，要学会分轻重缓急
  - 4) 任务列表  
任务列表的主要内容
- 5) 小组讨论：工作计划的核心要素有哪些？
4. 精细计划的五大核心要素
  - 1) 质量/目标：分阶段目标与工作任务的关系

- 2) 资源/预算：资源利用与工作任务的关系
- 3) 人员委派：任务特点与人员委派
- 4) 时间进度：时间节点设计的方法
- 5) 风险预案
5. 用计划去跟进目标达成
6. 目标工作计划跟进落地工具

## 第三单元：如何通过精细化管理执行目标与过程控制

1. 小组讨论：什么是执行？
2. 执行的定义就是有结果的行动
  - 1) 案例分析：有苦劳不是执行
  - 2) 案例分析：履行职责不是执行
  - 3) 案例分析：完成任务不是执行
3. 执行是对自己百分百负责
4. 小组讨论：什么是精细化过程控制？
5. 小组讨论：控制的难点是什么？
6. 精细化过程控制的六大内容
7. 精细化过程控制的四大方法
  - 1) 设定标准
    - 什么是标准？
    - 小组讨论：标准应该高些还是低些？
    - 案例分析：被修改的金标准
  - 2) 看板管理
    - 什么是看板管理？
    - 实操演练：管理看板设计
  - 3) 制度支撑
  - 4) 强化沟通
8. 指导下属执行目标的四个步骤