



半复工状态下管理者的 三堂网络必修课

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 半复工状态下管理者的三堂网络必修课

【课程背景】

一场突如其来的疫情打乱了企业的经营计划。在半复工或待复工状态下，企业要如何运用网络有序的争分夺秒研究对策？如何让管理者居家时就能制定出新的策略与计划？如何在特殊时期下运用组织的力量达成各项目标？

《半复工状态下管理者的三堂网络必修课》课程是专门针对上述问题而设计开发的网络课程，本课程一方面系统讲解目标分解、策略制定、协同计划和执行控制的方法、技巧，另一方面结合实际案例，系统的解析以及如何运用组织力量达成目标的方法，将枯燥的理论知识转换为通俗易懂的思路、方法和工具，帮助学员企业在特殊时期提前做好相关准备，以便更好的建设其组织能力。

【课程收益】

- 掌握目标分解的实用工具
- 掌握策略制定的两大维度
- 掌握计划的核心五要素
- 掌握执行控制的核心内容
- 掌握提升组织能力的主要途径

【课程对象】 企业中、高层管理人员

【授课方式】 网络教学

【课程时长】 每次 2 小时，共 3 次，合计 6 小时

【课程要求】

- 准备网络教学平台
- 保证学员网络畅通，课下学员按 6-8 人一组建立微信群，以便在课后完成老师布置的相关实操作业。

【课程大纲】

第一堂课：目标分解与策略制定

课程时间：2 小时

第一单元：目标管理认知

- 是什么在影响目标实现？
- 目标达成的五个关键点
目标、策略、计划、资源、过程控制
- 企业管理的本质：实现目标
- 目标管理的四大流程
目标制定
目标分解

实施计划

落实控制

第二单元：目标制定与分解

- 目标制定的基本原则
- 案例研讨：目标不等于结果
- 目标分解工具 OG SMA

案例研讨：某公司的目标管理体系

目标是通过行动实现的

OG SMA 工具详解

现场演练：运用 OG SMA 工具分解工作目标

- 案例研讨：为什么目标得不到下属的认同和接受？

管理中的“事”与“人”

目标制定从 SMART 到 SAIL

作业：

根据所学，以小组为单位，在微信群或其他网络平台分解目标至具体行动方案

第二堂课：从计划到执行

课程时间：2 小时，自第一堂结束 3-5 天后进行，期间需完成相关作业

第一单元：计划管理

- 计划 VS 变化
- 工作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：人员委派与利益关系人
 - 4、 时间进度：时间节点设计的方法
 - 5、 风险预案：分级响应机制设计原则
- 跨部门协同计划管理工具详解
- 管理工具：一页纸计划管理表

第二单元：执行与过程控制

- 什么是执行？
- 执行就是有结果的行动
 - 案例分析：有苦劳不是执行
 - 案例分析：履行职责不是执行
 - 案例分析：完成任务不是执行
- 过程控制的六大内容

● 过程控制的四大方法

1、设定标准

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？

常用的管理看板类型

3、制度支撑

制度的火炉原理

案例分析：管理的三个逆向假设

4、强化沟通

什么是管理沟通？

提升沟通效果的四个引擎

作业：

根据所学，以小组为单位，在微信群或其他网络平台制定协同计划及管理看板

第三堂课：运用组织的力量达成目标

课程时间：2小时，自第二堂结束3-5天后进行，期间需完成相关作业

第一单元：重新认知执行力

- 案例分析：搞不定的班组长
- 组织执行不力的深层原因
- 能人 VS 团队
- 组织工作的核心：匹配

第二单元：组织工作三件事

- 同化

企业文化的核心

新时期下企业文化建设的特点与方法

非职权领导力的作用

- 教化

管理心理学中的四种教化行为

日常工作教导的基本方法

- 进化

案例分析：吃一堑为什么不长一智

“五从进化”的实操方法

作业：

根据所学，以小组为单位，审视内部组织工作的长短板，并提出改进方案。