

目标管理与计划管理

【课程背景】

由于随着企业规模扩大、要完成的工作越来越复杂、参与人员越来越多，企业的任务越来越不容易实现，于是需要一种能有效让每个参与的员工清晰了解每个人工作任务的工具。目标管理就是这样一种帮助组织中所有人合力实现企业目标的有效工具。

目标管理是由组织最高管理者提出组织在一定时期的总目标，然后由组织内各部门和员工根据总目标确定各自的分目标，并在获得适当资源配置的前提下积极主动为各自的分目标而奋斗。计划是在实际行动之前预先对应当追求的目标和应采取的行动方案作出选择和具体安排，是管理的首要职能。制定正确的目标和计划是每个员工和管理者必备的技能

【课程收益】

全面了解目标管理的具体内容和实施步骤

掌握建立目标的原则和方法

提高实施目标管理的有效性

全面了解计划管理

掌握制定行之有效工作计划的技能

学习目标管理与计划管理的各种工具

【课程对象】

各级主管、员工

【课程时长】

2天

【授课方式】

讲述、案例讨论，实际练习，课堂活动

【课程大纲】

目标管理

- 目标管理的基本观念
 - 设定目标的重要性
 - 目标管理的三个原则
 - ◆ 什么是目标，什么是计划
 - ◆ 没有目标，就无从谈效率
 - ◆ 目标一致，才有良好的协作
 - 目标管理的八个要素
 - ◆ 案例：某电缆厂的目标管理
 - ◆ 目标是什么？
 - ◆ 要做到什么程度
 - ◆ 怎么做
 - ◆ 谁来做
 - ◆ 什么时候完成
 - ◆ 怎么保证完成
 - ◆ 是否完成
 - ◆ 如何对待执行目标的人员
- 怎么进行目标管理
 - 设定有效的目标
 - ◆ 案例：一个政府的施政目标
 - ◆ 案例：委屈的员工
 - ◆ 目标制定练习
 - ◆ 有效目标的 SMART 原则
 - ◆ 制定目标练习
 - 目标的来源
 - ◆ 目标的方向
 - 愿景导向
 - 竞争导向
 - 客户导向
 - 职责导向
 - 问题导向
 - 成长导向
 - ◆ 企业战略与目标管理
 - 企业战略的产生
 - 战略转换为企业目标（平衡积分卡理念）
 - 财务领域
 - 客户领域
 - 流程领域

- 资源调用时间
- 可预见的困难与解决方法
- 从结果回推到开始
- ◆ 计划常用的工具
 - 任务分解工具 WBS(Work Broadcasting System)
 - 甘特图 Gantt Chart
 - 计划表格 (月计划、周计划、计划总结表)
- 执行计划
 - ◆ PDCA 戴明环
 - ◆ 分配活动项
 - ◆ 选择任务负责人
 - ◆ 任务下达
 - 说明目标
 - 分配任务
 - 资源需求安排
 - 通知相关人员
 - 约定检查时间
 - 明确检查指标与标准
 - ◆ 执行计划时常见的困难
 - 外界干扰 (突发事件、会议)
 - 平行部门的协调
 - 资源冲突
 - 目标修正
 - 计划赶不上变化
 - ◆ 案例：求爷爷告奶奶的绩效专员
- 监控计划实施
 - ◆ 检查工作的原则
 - 标准原则
 - 及时原则
 - 反馈原则
 - 调整原则
 - ◆ 工作控制的方法
 - 分段控制法
 - 三要素控制法
 - 稽核控制法
 - 数据控制法
 - ◆ 检查工作的要点
 - 谁来检查？
 - 运用哪种检查的方法
 - 什么时候检查
 - 在什么地方检查
 - 多久时间检查一次
 - 对待不同表现的人员
 - 发现问题的处理