
班组目标管理与计划执行

课程背景

- ◆在企业里班组长是最基本的单位，很多班组工作是按常规的思路和经验执行工作，完全没有工作计划和制定目标的习惯，往往是做一步算一步。
- ◆客户要交货生产交期不能达成，导致销售部门不满意，更严重的是流失客户。
- ◆班组没有目标管理，班组长和员工的绩效考核凭上级的主观臆断执行，考核没有依据。

课程收益

- ◆掌握班组计划和个人工作计划制定的步骤和方法。
- ◆有效掌握做好班组的工作计划和跟踪的方法，让计划落到实处。
- ◆学习班组目标设定、目标分解和目标管理卡的填写。
- ◆掌握班组月度、年度工作总结的主要内容和报告结构，区分数据报表和管理报表的运用。
- ◆针对工作计划和存在的问题如何采取 PDCA 管理循环，给予有效管理与纠正。

课程对象

制造业企业生产经理、生产主管、班长、组长及预想从事班组长岗位的人员。

课程形式

讲授法，演练法，小组讨论法，案例分析法、视频教学法、老师点评法等。

培训时长：

一天（6小时）

课程大纲

一、班组计划拟定

- 1、什么是计划
- 2、计划的种类
- 3、计划的特性
- 4、如何进行有效计划：
 - (1) 第一步：详尽清单
 - (2) 第二步：优先事务
 - (3) 第三步：细节表格化
 - (4) 第四步：明确第一步
 - (5) 第五步：组织实施
- 5、工作计划流程
- 6、计划管理的过程
- 7、制订计划的工具
- 8、计划的实施与跟进
- 9、工作计划的表格化、工具化、量化
- 10、部门级目标计划
- 11、班组级目标计划

12、个人计划 – 推移图表、甘特图、计划管制卡

13、案例 1：班组工作计划的制订与管理

14、案例 2：个人工作计划的制订与管理

二、目标管理

1、目标的重要性和种类

2、目标管理的作用

3、案例：好目标的评判标准

4、目标管理的工作流程

5、案例：目标管理的问题判断与分析

6、什么是定量指标与定性指标

7、如何有效确定定量目标与定性目标

8、目标设定的五大原则 (SMART)

9、现场演练：制定定性目标与定量目标

10、案例：目标制定与分解的步骤

11、目标管理实施的 3 大关键

(1) 健全与优化目标体系

(2) 授权与自主管理

(3) 合理的绩效管理

12、目标设定的思考方向

13、案例：目标卡的制作与填写

14、目标管理注意事项

三、计划执行

1、目标与计划的关系

2、计划下达的技巧

3、如何面对部属的抵触，如何推销上级目标

4、中层管理者推动执行的技能主要是三类：如何布置执行任务 如何督导执行过程 如何有效完成执行任务

(1) 如何布置执行任务

要求 1：明确结果——（明确任务）

★ 指令标准清晰 – 一分钟汇报要求 – 三句话表达标准

★ 流程简单：如何把工作流程分解成简单的动作

★ 策略简单：如何让员工简单有效地领会公司策略？

要求 2：进行沟通补充 – 会议 – 谈话 – 纪要 – 电话等

要求 3：确保指令不间断 – 问询 – 监控

要求 4：一对一负责——（明确责任）

★ 强调流程责任 – 岗位责任 – 责任制 – 问责制

★ 如何让员工不用打折扣，无限重复就是力量

★ 如何让部属很快看到业绩成果

★ 如何培养员工不停止基本功练习，相信“简单动作反复做，练到极致就是绝招”

要求 5：确保权威性 – 奖罚到位

(2) 如何督导执行过程

要求 1：注重跟踪追究——随时待检

★ 员工执行力的表现原理：只做你检查的，不做你希望的执行力是检查出来的

★ 如何用 10 种量化管理技术检查员工执行力

要求 2：注重执行现场

要求 3：关注执行瓶颈——修正完善，检讨总结 ★如何组织别开生面的头脑风暴，运用课程中创造力的思考工具，发动个人及团队寻找方法

(3) 如何有效完成执行任务

-
- ★ 技能一：领悟能力 – 把信送给加西亚的罗文
 - ★ 技能二：把握第一人与事 – 车站管理人
 - ★ 技能三：注重细节
 - ★ 技能四：深度沟通能力 – 改变自己 – 利益共赢 – 朋友

5、讨论

- (1) 如何制造执行力的行动按钮，提升员工执行计划的积极性
- (2) 如何使用绩效管理工具强化员工自我执行力