

管理四项技能提升

主讲人：刘进

课程背景：

你在工作中，是否有以下困惑：

缺少管理四项技能，如计划、组织、控制、管理

1. 工作执行中，找不到节点，不知道进度如何
2. 计划很明确，就是推动很难，不知道下一步如何开展
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. 计划很实际，但是很多事常常需要延期完成
6. 计划执行过程信息不对称，所以沟通协作起来，困难重重
7. 计划很清晰，难以被考核
8. 计划执行中，缺乏统一的管控，造成某些计划事宜被遗漏
9. 计划内容繁杂，抓不住重点
10. 计划格式不完整，缺少奖惩或者力度不够
11. 组织管理控制能力缺失

以上问题，都可以通过本课程予以缓解或解决

课程内容

一、 计划

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
方法：头脑风暴法
3. 目标难考核
方法：SMART 原则

二、 哪些事情应该纳入计划？

1. 领导
2. 客户
3. 同事
4. 岗位

三、 计划为什么总失控？

1. 缺少管控节点
两种节点
2. 缺少管控的机制
3. 缺少思想的重视

四、 哪些年的工作计划，我们曾经踩过的坑

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

五、 如何让计划可控？

1. 明确结果
2. 明确责任
3. 明确检查
4. 明确奖惩
5. 明确改进

六、 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

工具：常规武器——周报周计划

工具：质询会

七、 临时性计划如何管控？——重要武器

1. YCYA
2. 甘特图
3. 节点管控表

八、 管理能力提升

高响应力组织的三大核心要素

1. 激发人心的领导
2. 清晰明确的目标
3. 人人共守的规则

工具：4A 定向工具

方法：头脑风暴法

方法：制度落地三步骤

高影响力组织的三个统一

1. 统一思想
2. 统一声音
3. 统一工作
4. 案例：许木木
5. 职场三个圈：该做想做能做

九、 控制与组织

一、 靠谱人的三大素养

1. 信守承诺：主动承诺
2. 结果导向：不忘初心
3. 永不言败：闭环思维

四、 闭环思维工作原则“五有”

1. 有计划
2. 有预案
3. 有管控
4. 有结果

5.有总结

闭环思维的工作流程“六步十二法”

案例：小和尚撞钟

闭环思维的 5R 模式

- 1.结果定义
- 2.一对一责任
- 3.过程检查
- 4.即时奖惩
- 5.改进复制

闭环思维是一种结果思维

- 1.做了不重要做好才重要
- 2.做好不重要总结最重要
- 3.总结不重要改进最重要
- 4.改进不重要下次最重要