

目标与计划管理(银行)

目标学员：高管、部门经理、部门主管、项目经理

课程课时：2天

培训形式：实战演练、案例研讨、引导技术及行动学习等形式

人数限制：30人以内

课程简介

- 银行企业都有目标，但很多企业没有目标管理，更没有基于战略目标管理体系。因而年年有目标、月月有目标，但在执行过程中变动厉害、甚至推诿扯皮。最终目标变成了口号。久而久之，企业目标与计划的公信力受到严重质疑。
- 目标顺利实现的关键步骤就在于计划分解和计划落实，以及保证目标与计划的流程体系。因此，目标管理和计划落实对企业实现整体目标、提高运行效率非常重要。
- 本课程以科学的目标与计划管理理论为基础，针对企业各级管理者在目标管理与计划实施方面存在的问题，提供了实用和结构化的工具方法，有效帮助管理者解决目标与计划管理中的问题。

课程目标

- 对目标与计划管理思路进行全方位梳理
- 掌握企业各层目标分解方法及量化的计划管控方法
- 提升管理者的目标管理意识及计划管理能力
- 掌握公司计划、部门计划和个人工作计划制定的步骤和方法
- 掌握做好部门的工作计划和跟踪的方法，让计划落到实处
- 掌握目标与计划全过程管理：制定、执行与管控、考核与总结的步骤和方法

课程大纲

第一步骤：聚焦关键目标

壹．什么是目标？什么是计划？

贰．影响目标管理与计划执行的4大障碍

1. 目标不清
2. 行动不明
3. 士气不振
4. 跟进不足

参．聚焦的意义与作用

肆．实际工作中为何难以聚焦

伍．团队关键目标的两大来源

1. 日常事务内
2. 日常事务外

陆．实现聚焦的四大法则

1. 寻找候选的团队关键目标
2. 按影响力排序
3. 检查候选目标
4. 定义关键目标衡量指标

七. 案例：某银行投行部粤港澳大湾区上市企业营销拓展方案项目

八. 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

第二步骤：落实关键计划

壹. 化目标为行动计划：难在何处

贰. 事后指标与引领指标

参. 深刻理解引领指标的两大特性

1. 预见性

2. 可控性

肆. 寻找关键行动计划的四个维度

1. 寻找候选的团队关键行动

2. 按影响力排序

3. 检查候选行动

4. 定义关键行动衡量指标

伍. 案例：某银行总行智慧城市综合金融服务项目

陆. 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

第三步骤：实施有效衡量

壹. 两种衡量：结果衡量与过程衡量

贰. 两种计分牌：训练型与比赛型

参. 如何激发并保持团队士气

肆. 设计计分牌的四个步骤

1. 选定计分牌形式

2. 设计计分牌

3. 制作计分牌

4. 保持更新

伍. 案例：某银行某省行某省交通集团北金所债权融资计划承销及投资项目

陆. 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

第四步骤：团队协作跟进

壹. 管理者根据团队成长阶段匹配的管理策略—塔克曼模型

贰. 关键目标跟进例会

参 . 跟进例会的核心内容与议程

1. 会议准备
2. 职责汇报
3. 审视进展
4. 集思广益
5. 相互承诺

四 . 相互问责与承诺

伍 . 团队执行计划的关键时刻

六 . 案例：某银行福建某市分行存量有效户提升项目

七 . 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进