★工作管理-经理人的目标与计划管理

公开课课纲

培训时间/地点： 2023 年 6 月 13~14 日（星期二~星期三）/上 海

收费标准： ￥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程目标：

- 建立以结果为导向的目标管理思维
- 掌握目标与计划管理的步骤与要点
- 掌握 OGSM+P 模型及工具的运用技巧

课程收益：

- 建立对目标管理的正确理解，剖析目标与计划管理中的常见问题，建立以结果为导向的目标管理思维
- 学习目标与计划管理的步骤要点，掌握 OGSM+P 模型及相关工具、方法的运用技巧，提高目标计划执行能力

参训对象：

企业各部门中高层人员、负责人或相关管理人员

授课形式：

- 课前：
  - 按课题组事先准备与实际工作有关的目标
  - 课前讨论有关目标管理中的困惑与存在的问题，带着问题来培训
- 课中：
  - 讲授知识要点
  - 引导案例研讨
  - 围绕课前准备的实际目标展开实操练习，引导学员掌握目标管理的工具运用要领与思维、思路
  - 点评分享各课题组的心得与学习成果
- 课后：
  - 学员填写培训行动计划
  - HR 协助学员上级主管追踪行动计划实施情况，并结合实际工作予以反馈辅导

★工作管理-经理人的目标与计划管理

公开课课纲

课程大纲：

内容要点	工具/表单/模型	培训方式	输出成果
✧ 破冰，讲师自我介绍 ✧ 学习小组建立、学习内容说明		✧ 讲师引导	✧ 塑造学习氛围、明确学习目标
1. 目标管理的要义—效能与效率 ✧ 结果导向 ✧ 能率并举 2. 目标管理常见问题分析 ✧ 缺乏目标共识—缺乏大局意识，本位主义 ✧ 缺乏要点监控—关键要因不明，缺乏标准 ✧ 缺乏责任意识—员工参与度低，沟通不良 3. 目标计划管理八步法及要点 ✧ 确定目标 ✧ 分析现状 ✧ 界定要素 ✧ 制订策略 ✧ 明确步骤 ✧ 制订计划 ✧ 追踪执行 ✧ 回顾总结	✧ 二八法则 ✧ 目标计划管理八步法	✧ 主题讲解 ✧ 专题研讨 ✧ 案例分享	✧ 了解目标与计划管理的要点 ✧ 剖析目标管理的常见问题，建立以结果为导向，兼具效能与效率的认知思维
4. 目标与计划管理的 OGSM+P 模型 1) 目的（Objective）：使命/目的，需要达成什么，或者战略方向 ✧ 组织使命定位/公司战略 ✧ 上一级策略 2) 目标（Goal）：怎样衡量达成目的过程，制	✧ OGSM+P 目标工具 ✧ SMART 目标法则	✧ 主题讲解 ✧ 实操练习 ✧ 点评分享	✧ 掌握目标与计划管理的 OGSM+P 模型使用特性 ✧ 通过实操性练习，掌握目标设定要点与目标分

定目标应遵循 SMART 原则 ✧ 明确性（Specific） ✧ 衡量性（Measurable） ✧ 现实性（Achievable） ✧ 相关性（Relevant） ✧ 时限性（Time-bound ） 3) 策略（Strategy）：怎样赢得竞争优势？如何配置资源？什么是关键成功要因？ ✧ 要因分析与提炼 ✧ 资源分析与配置 4) 衡量（Measurement）：怎样衡量策略是否成功？如何追踪？ ✧ 衡量指标 ✧ 评估周期 5) 计划（Plan）:实施方案 ✧ 优先顺序 ✧ 责任主体			析、分解的技巧方法

★工作管理-经理人的目标与计划管理

5. 目标管理常用工具运用技巧 1) SWOT 分析 ✧ 客观分析、数据事实 ✧ 扬长避短、组合策略 2) 要因分析 ✧ 归类要因、聚焦关键 ✧ 推演验证、优先顺序 3) 标杆管理 ✧ 对标市场、向外求变 ✧ 创标管理、全面突破 4) 复盘管理 ✧ 定期复盘、实时修正 ✧ 经验萃取、不断精进	✧ SWOT 分析法 ✧ 头脑风暴法 ✧ 要因分析法 ✧ 对标管理法 ✧ 复盘四步法	✧ 主题讲解 ✧ 经验分享 ✧ 团队共创 ✧ 实操练习	✧ 通过实操性练习，掌握目标管理相关工具的运用技巧，通过团队共创、分享提升目标管理能力
6. 目标与计划的差异 7. 计划制定的程序与要领 ✧ 分析现况 ✧ 预判问题 ✧ 实施方案 ✧ 时间步骤 ✧ 任务分配 8. 计划管理常见问题分析 ✧ 一劳永逸 ✧ 安排作业 ✧ 向后看齐 9. 计划管理的精髓 ✧ 要事第一：工作分解、实施步骤	✧ 计划管理维度模型 ✧ ABC 价值分类模型	✧ 主题讲解 ✧ 专题讨论 ✧ 经验分享	✧ 了解计划与目标的差异点，建立以终为始的计划管理思维 ✧ 通过专题讨论与实操练习，掌握计划管理要点，提升计划执行的有效性

✧ 价值优先：价值分类、聚焦重点 ✧ 以终为始：时间配置、弹性应变 10. 计划制订阶段要点 ✧ 优先顺序，以终为始 ✧ 标准清晰、责任到人 ✧ 资源配置、聚焦关键 ✧ 追踪节点、检查日期 11. 计划实施阶段控制要点 ✧ 不轻易干涉过程 ✧ 辅导与赋能下属 ✧ 提供资源支持下属 12. 计划完成反馈要点 ✧ 建设性的评估与反馈 ✧ 部门之间的信息沟通 ✧ 优化流程落实标准化 13. Q&A			

讲师介绍：贾老师

曾历任顾问咨询公司总经理、综合性集团/投资集团公司人力资源总监、大型培训中心经理等职，具有多种体制背景（国企，外企，民企）企业经营管理工作经验，二十多年人力资源与企业管理实务心得。专精于企业战略发展、人力资源管理与领导力提升领域。

注重简易实效的管理理念，以实操性、启发性、引导性见长，重视与学员间的互动交流，使学员能够“学有所得，得之能用”。

现　任：

- 上海强思企业管理服务公司特约讲师
- 上海复旦大学复泰商学院特约讲师
- 上海交大海外教育学院特约讲师
- 宝钢集团人才开发学院特约讲师
- 上海财经大学商学院特约讲师

主要学习研修：

历史、教育心理、工商管理

擅长课程：

《企业内讲师训练》、《企业内教育训练规划实务》、《人力资源管理与发展》系列课程、《管理与领导技能》系列课程等。

部分内训服务企业：

制造业：宝钢集团、中国石化集团、天正集团、凯士比泵、东风蓝鸟汽车、松下电器、新大洲本田、爱德士鞋业集团、惠尔浦电器、ABB 变压器、松尾钢结构有限公司、金光（APP）集团、法国拉法基、唐纳森（亚洲）、德国博西华电器、联合利华、德国怡人工艺品（宁波）公司、中集（集团）远东集装箱有限公司、和成卫浴、奥迪斯西子电梯、东风康明斯发动机、恒力集团、威瑞工具、协鑫集团、华立集团、一胜百模具、新飞电器、中纺（股份）有限公司、　上海电气集团、美特斯邦威、上海电器科学研究所（集团）有限公司、恩斯克轴承、中海油、上海广电集团（SVA）、圣马纸业、爱普生（中国）、法国液化空气（杭州）有限公司、联合汽车电子、柳工机械股份、科世达-华阳汽车电器、敏实集团、英特普莱特（中国）装饰材料有限公司、日立电梯、上海耀皮玻璃、上海造船厂、天地科技股份公司、向兴集团、博世、沪东

重机、三花集团、上海大众联合发展有限公司、东芝信息机器有限公司、金龙汽车、NGK（苏州）环保陶瓷有限公司、普旭真空设备国际贸易（上海）有限公司、耐落螺丝（昆山）有限公司、上海海立(集团)股份有限公司、申雅密封件有限公司

房产业：汤臣集团、置信房产、复星集团、金地集团、上房物业、永升旭日集团、上海保集集团、金茂集团、宏泉集团、上海万星房产、三盛集团、北京万科、仁恒地产、东合置业、中金集团、易居臣信房产、东渡集团、新城房产公司、南银物业

电子业：达丰电脑、英业达集团、中兴通讯有限公司、东方通信集团、波导股份有限公司、大唐电信、神州数码有限公司、上海欣泰通信技术有限公司、凯虹电子、华威电子、欧亚测量（徕卡）、华虹 NEC、创值工业、东软集团、苏州三星电子、保力马科技、金斯顿芯片、达方电子、明基集团、泰金宝电子、峻凌电子、AMD、英顺达电子、贝岭电子、沪士电子、扬宣电子、广达电脑、上海仪表、扬名光学、楼氏电子、三原电缆、千欣仪器、爱威电子、德国巴鲁夫（上海）、四川长虹、上海天道启科

零售业：香港新世界百货、上海第一八佰伴、上海东方商厦、山东三联集团、上海联华超市、华地企业（集团）、永乐家电、苏宁电器、李宁体育、美津浓、百安居

信息业：盛大网络、上海电子商务管理有限公司、上海有线网络有限公司（上海热线）中国(上海)电信、中国移动、上海邮电通信、法国申美（上海）商品检验检测公司、中国(苏州)电信、湖北通信服务公司

医药业：新亚药业、百特医疗、宝龙药业、欧姆龙（中国）、信谊药业、中美史克、卫材（中国）药业、纽迪希亚制药、德国拜耳、南京鼓楼医院、上海中山医院、广州医学院第二附属医院

流通业：中国远洋运输（集团）、百岁物流、圣泽集团、上海图书进出口公司、上海大众集团、上海沪东集装箱码头有限公司、丹沙中福货运（DHL）、上气销售、上海恒荣货运有限公司、上海磁浮交通、台骅国际、中国国际航空、上海浦东国际集装箱码头有限公司、上海外高桥贸易进出口有限公司、上海东方远航物流有限公司、上海浦东国际机场

金融业：上海浦东发展银行、中国银行、新华人寿、生命人寿、交通银行、广州天河信用社、交银施罗德基金、国泰君安证券、建设银行

食品业：山东秦老太食品、海霸王食品、养生堂、东福集团、福喜食品、立顿茶、上海高扬国际卷烟公司、德之馨香料、上海烟草集团、不凡帝梅特勒糖果、中萃食品有限公司、农夫山泉、三得利啤酒、贝因美集团、浙江商源食品、统一集团、箭牌糖果

其　它：韦博英语、德勤会计事务所、上海兴国宾馆、中国电力投资集团、上海集成电路研究中心、上海文广新闻传媒集团（SMG）、秦山核电公司、上海人民广播电台、文新报业集团、上海现代设计集团、新华传媒集团、田湾核电公司、华映文化传媒、宝洁公司、上海证券报社

贾先生现为上海强思企业管理服务有限公司高级培训讲师。