



回顾：目标及其确定

- 明确目标是做好管理工作的基础，目标导向是管理工作的基本原则之一。
- 目标是组织宗旨的具体化，具有差异性、多元性、层次性和时间性。
- 认识自我是制订目标的基础。实践和反思是认识自我的基本方法。
- 作为管理者，要了解目标制订过程，掌握组织目标制订原则，并充分发挥目标的作用。



第十讲 计划制订

如何实现既定的目标？

根据管理理论，没有良好的计划和执行力，目标就难以变成现实！

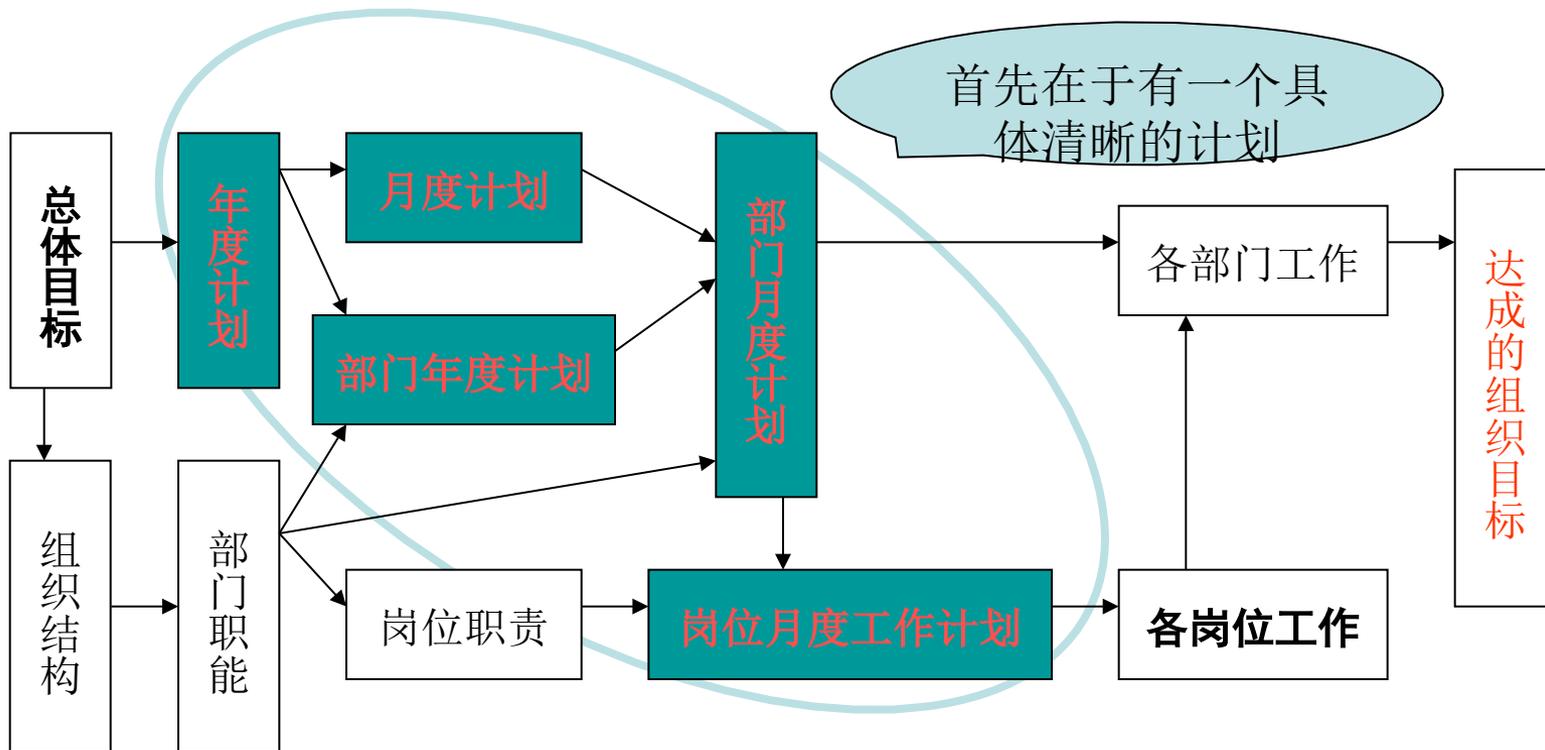


我也常常会有宏伟的目标，但为什么总是实现不了？





目标落实和实现过程



组织目标转化为组织成员具体行动的过程示意图



本讲内容

- 一、计划及其重要性
- 二、计划的制订和审定
- 三、个人计划实践----时间管理



一、计划及其重要性

- 计划工作：确定必要的行动方针，以期在未来的发展中能够实现目标的过程。
- 计划工作包括调查研究、预测未来、**设置目标、制订计划、贯彻落实、监督检查和修正**等内容。



计划的表现形式

计划的主要表现形式

目标	战略	政策	规章制度	预算	规划
对组织使命和未来活动方向及相应任务作出的最一般表述，重点在于明确将来应该干什么，最终要达到的。	说明为实现目标将来应该怎样干。着重叙述实现目标的途径，围绕目标形成框架式行动准则，用于指导各部门工作。	处理各种问题的一般规定。为落实战略，应制定相应政策，它是人们进行决策时思考和行动的指南，因而也是计划。	为切实落实政策，就必须制订一些强制性的行为准则，规章制度规定了过去、现在和将来必须遵守的各种规则和程序。	用数字来表示活动的投入与产出的数量、时间、方向等，是一种数字化的计划。预算是组织中主要的计划表现形式。	为达到目标所制订的包括目标、战略、政策、实行步骤、资源预算等在内的综合性蓝图。由规划可派生出具体的进度计划。

凡是针对未来活动在现在所做的工作都属于计划的范畴



计划的内容和要素

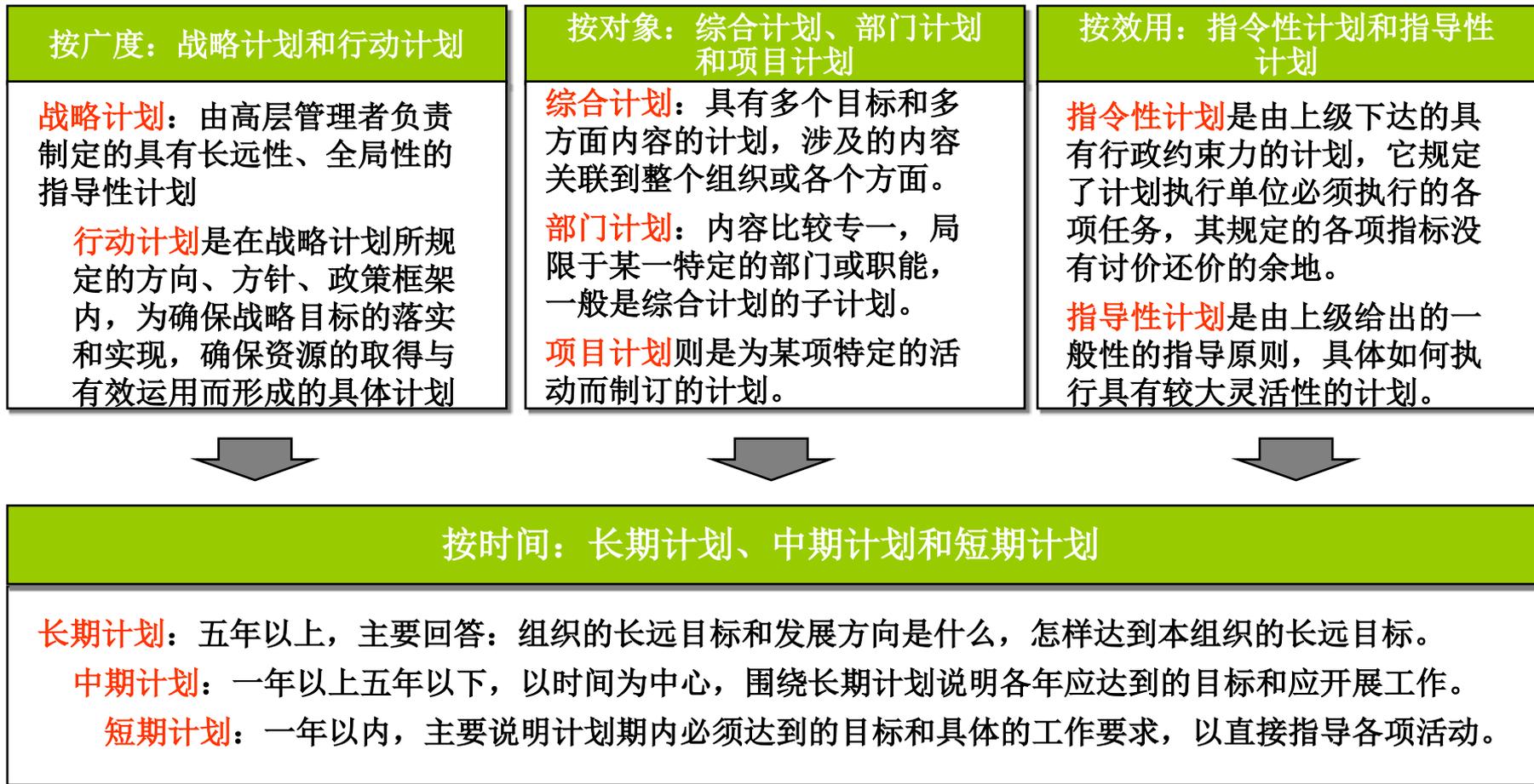
计划是对未来活动的事先预测、安排和应变处理

<u>要素</u>	<u>所在回答的问题</u>	<u>内容</u>
前提	计划在何种情况下有效	预测、假设、实施条件
目标	做什么	最终结果、工作要求
目的	为什么要做	理由、意义、重要性
战略	如何做	基本方法、主要战术
责任	谁做、做得好坏的结果	人选、奖惩措施
时间表	何时做	起止时间、进度安排
范围	涉及哪些部门或何地	组织层次或地理范围
预算	需要投入多少资源	费用、代价
应变措施	万一。。怎么办	最坏情况计划

一项完整的计划应该包括哪些内容



计划的类型





调研题

- 我们平时有多少人做书面计划的习惯？
- 我们通常会在什么时候做书面计划并按书面计划行事？
- 平时我们为什么不书面计划？



理由：为什么不做计划

- 变化太快，干扰多；
- 计划完成不了，挫折；
- 有计划太约束，不自由
- 做计划太花时间，浪费
- 要求不高，或无目标；
- 缺乏自主性，“被计划”；
- 习惯，个人惰性；
- 缺乏知识和能力。

- 有变化才需要做计划；
- 没完成才知道有问题；
- 计划可以增强条理性；
- 不做计划不知如何利用时间
- 可约束自己，克服惰性
- 计划用没有用、怎么做，做了才知道。



理由：为什么要做计划

功能

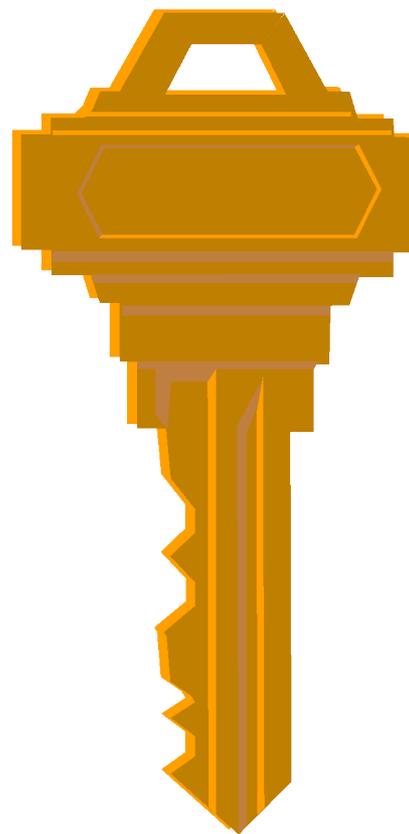
- 明确方向
- 明确目标
- 明确路径
- 明确方法
- 明确责任
- 明确衡量方法

作用

- 集中资源
- 排除干扰
- 减少不确定性
- 提高效率
- 增强压力，提高积极性
- 体会成就和人生价值

结论：需要做计划，必要时应做书面计划

- 我们谁也不知将来会怎样，但明天肯定会与今天不同。
- 计划并不能保证你成功，但能让你为将来作好准备。
- 计划是一种生存策略，它可以让你获得更多的成功机会。





计划工作的重要性

- 在一个组织中，计划工作是管理的首要职能，其他工作都只有在确定了目标、制订了计划以后才能开展，并围绕着计划的变化而变化。

- 但在我国的管理实践中，计划工作普遍不受重视，致使各项工作缺乏明确的目标，工作效率低下，短期行为严重，结果不确定程度较大。



有效地计划是一切成功的秘诀

- **梳理**：通过清楚地确定目标和如何实现这些目标，可为行动提供一幅路线图或行动图，从而减少不确定性和模糊性，并对有限资源作出合理的分配；
- **压力**：通过清楚地说明任务与目标之间的关系，可制订出指导日常决策的原则，并培养计划执行者的主人翁精神和责任心；
- **效率**：由于目标、任务、责任明确，可使各项工作得以较快和较顺利地实施，并提高经营效率；
- **效益**：借助计划可克服由于资源的短缺和未来情况的不确定性所带来的困难，使一些本来无法或难以有效实现的目标得以实现。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/395202200141012003>