

《绩效导向的目标与计划管理》课程方案

课程背景

组织运营及管理的基本任务就是通过最节约的资源、最高效的方式，将组织的战略愿景（目标）转变为明确的、可预期的工作结果（绩效）；这也是组织管理的最基本的内涵。我们都知道“谋定而后动”，以及“运筹帷幄，决胜千里”的道理。但是在现实中，为什么仍然有太多的工作在无计划的状态下进行？为什么仍然有太多的计划没能得以有效地执行，甚至无法实施？更有甚者，为什么我们会在“辛勤工作”以后，竟然不知道为何而做？

本课程旨在与学习者共同探索绩效的本质，以及绩效达成的内在规律；帮助学习者系统掌握基本、关键和实用的绩效达成方法；通过专业化的科学管理的理念、原则、方法和工具的学习与训练，切实提升与自身工作高度结合的目标与计划管理水平及能力。

目标收益

- 探讨市场营销工作项目化管理的特点，系统化地学习项目管理的基本理论与管理方法

参与对象

各层级、各部门管理者，包括业务、项目和运营团队管理者，以及市场营销人员、客户服务人员等

实施说明

本课程为情境式、实战化的企业内训课程，主要运用“知识精解”“案例分析”“实操练习”“问题研讨”等互动方式进行。

为保证本方案的学习效果及课程目标的顺利实现，**建议课时 2-3 天，每次培训参与人数不超过 30 人。**

增值服务

首先，我们会在内训企业的配合下，对培训责任部门、需求部门，以及学员进行差异化的“**课前调研**”以了解企业实际的“**业务现状**”和学员的基本“**能力现状**”，并初步界定需要解决的“**基本问题**”；必要时会通过“**电话会议**”等方式与有关人员进行深入沟通，进一步明确“**培训需求**”和“**关键要求**”，做到有的放矢。

课后，我们会根据课程主题落地转化的需要，在培训后当即为学员布置与其自身业务相关的“主题作业”“工作论文”“实操任务”等，并根据企业和学员的需要和意愿建立并实施持续的“长期辅导”机制，以最大化实现学习的价值。

主要内容

1 绩效的本质与管理的要求

1.1 绩效目标与影响因素

1.1.1 目标与计划是一切管理的基础

1.1.2 工作的本质与绩效观念

1.1.3 典型的绩效问题及原因分析

1.1.4 影响工作结果的关键因素

1.2 基于项目化方法的科学管理理念

1.2.1 结果导向的工作绩效要求

1.2.2 工作活动的系统性规律

1.2.3 绩效目标的约束与平衡

1.2.4 达成目标的机会与代价

2 目标的确立并达成共识

2.1 目标管理及相关实践

2.1.1 用目标整合管理：MBO

2.1.2 用目标落实组织战略：BSC

2.1.3 用目标明确执行标准：KPI

2.1.4 用目标强化个人工作承诺：PBC

2.1.5 用目标达成关键工作结果：OKR

2.1.6 用目标进行评价：360度

2.2 工作目标分析与设立

2.2.1 背景及来源：目标的价值

2.2.2 明确工作的最终结果及要求

2.2.3 影响目标达成的影响因素分析

2.2.4 达成目标的阶段性策略分析

2.2.5 目标实现的成功因素分析

2.3 个人绩效目标的分析与确立

2.3.1 基于岗位职责要求的个人绩效目标

2.3.2 面向工作任务要求的个人绩效目标

2.3.3 赋予个人绩效目标以具体权重

2.3.4 明确个人绩效目标的考核标准

2.3.5 用绩效目标对员工进行有效的激励

3 计划管理与目标达成路径

3.1 计划的误区

3.1.1 计划意味着什么？

3.1.2 对什么进行计划？计划应包含什么？

3.1.3 谁来做计划？谁来用计划？

3.2 计划的制定

3.2.1 任务分析，将工作范围与结果结构化

3.2.2 活动排序，将工作任务及关系网络化

3.2.3 计划估算，量化工作成本与进度

3.2.4 责任匹配：明确人员角色及责任

3.2.5 计划集成：将执行要素可视化

3.3 计划的管理

3.3.1 计划的维护与更新

3.3.2 计划管理的手段：滚动与细化

3.3.3 计划的精度：任务粒度与时间刻度

4 工作执行与过程监控

4.1 计划执行的基础

4.1.1 工作执行的前提及依据

4.1.2 工作目标的基准管理与偏差控制

4.1.3 工作过程优化及变更的规范要求

4.2 重点环节和关键因素

4.2.1 里程碑目标管理

4.2.2 人际环境影响与沟通协同

4.2.3 风险影响及应对策略

© YANG BIN. All rights reserved.