

《绩效目标与计划管理》

韩梓一

【课程背景】

随着组织规模的不断扩大，企业员工的工作内容也日渐丰富，伴随而来的一定是工作过程的复杂和模糊化，要想保证工作的结果达到预期设想，对目标与计划管理就显得尤为重要。此门课程的通过讲解和演练不但使学员了解目标管理的技巧和方法，同时学会运用目标和计划管理系统与工具解决工作中的实际问题，掌握时间管理的知识和方法，从而达到提高机构工作效率，建立企业竞争优势的目的。

【课程收益】

- 🌈 认识目标管理对企业发展的重要性
- 🌈 了解企业常用的目标考核的方法
- 🌈 认知时间管理是我们事业成功的重要因素
- 🌈 掌握有效运用时间的各种工具

【课程时间】 1天/6H

【课程对象】 中层管理人员

【授课方式】

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD
游戏体验—Game 情景测验—Test 影音资料—Video 教练提问—
Question

【课程大纲】

第一讲：绩效目标的管理

本部分内容让学员了解 MBO 在现代企业经营管理中的重要性及 MBO 的基本使用方法等。

➤ 案例分享

一、 绩效管理的几个要素

二、 目标管理（MBO）的要点

1. 明确目标，调整资源

2. 双向沟通，参与决策

3. 规定期限，自我管理

4. 反馈绩效，重在激励

三、 设定目标的程序

1. 自上而下

2. 自下而上

四、 目标体系的内容

1. 成功关键分析法

◇ 目标设定的 SMART 原则

2. 选择 KPI 的步骤

(1) KPI 维度分析

(2) KPI 要素解析

(3) 选择 KPI 指标

➤ 案例分享

第二讲：如何制定工作计划

本部分内容让学员了解到工作中制定计划的重要性，以及制定工作计划的步骤。

一、哪些企业不需要计划？

1. 企业运营中经常会出现计划的迷思

2. 不同声音的抱怨

(1) 领导们的抱怨

(2) 部属们的抱怨

(3) 领导与管理的区别

二、计划与执行的三大问题

1. 计划问题

2. 行动问题

3. 控制问题

三、何谓“计划”？

1.计划的效益

2.领导者的抉择

3.制定工作计划的八个步骤

(1) 目标

(2) 现状

(3) 任务

(4) 步骤

(5) 资源规划

(6) 时间表

(7) 执行

(8) 跟踪

第三讲：绩效目标的控制与管理

本部分内容让学员掌握工作中如何控制过程。

一、绩效计划实施中常遭遇哪些挑战

1. 高层主管的支持与重视

2. 衡量标准选择不当

3.

二、绩效评估的管理重点

1.提早发现实际的执行与基准间的差异

2.排除不合标准的指标

3.

三、工作计划实施与控制

1.工作定义

2.工作计划 – 事先控制

3.计划回顾

4.计划实施

(1) 人员控制

(2) 过程控制

第四讲：如何做好员工的绩效辅导

本部分内容让学员了解绩效辅导的重要性，以及作为管理者如何为员工做好绩效辅导，让员工更有激情、更加努力的工作。

一、低绩效的原因

1. 不切实际的期望
2. 对期望在沟通上的误解
3. 缺少资源
4.

二、辅导

1. 辅导是向导.....
2. 辅导不是指示.....

三、绩效管理与绩效辅导

1. 员工绩效分析
2. 人力发展矩阵
3. 辅导面谈的步骤 – GROW 模式

(1) Goal

(2) Reality

(3) Option

(4) Wrapup

4. 沟通流程与辅导面谈

(1) 积极倾听

(2) 问的层次

(3) 有效提问