

# 房地产企业目标管理

【课程对象】：房地产企业中高层管理者、人力资源管理者

【课程时间】：1 天

【内训标准】：课程内容可据企业培训需求调整

## 【课程收益】

1. 深刻理解目标管理的概念；
2. 掌握目标设定、目标分解、目标落地的工具和技巧；
3. 体验企业管理的完整流程，理解企业运作中各个部门和管理者之间的相互配合。
4. 理解竞争战略，寻找关键价值链，提升企业核心竞争力。
5. 合理配制内部有限的资源，有效利用外部资源提升经营绩效并建立成本与利润意识。
6. 提高全局意识、市场意识，改善并增强团队沟通协作能力，建立一支高绩效团队。
7. 掌握 BSC、KPI 工具，学会带领团队分解团队目标，找到达成目标的方法和关键，并赢得团队对目标的认同；

## 【课程大纲】

### 第一节 目标管理是什么？

#### 1. 目标管理的常见误区

- 1) 目标管理是绩效考核；
- 2) 目标管理是监督工具；
- 3) 目标管理是由上而下地传递压力；

#### 2. 目标管理究竟是什么？

- 1) 目标管理改变了什么？
- 2) 目标管理与胜任力
- 3) 目标管理的 18 字真经
- 4) 目标管理的 8 要素
- 5) 目标管理的 8 大观点

### 第二节 目标与战略、绩效的关系

#### 1. 目标管理从制定战略开始

- 1) 战略制定方法：SWOT 态势分析法和标杆管理法
- 2) 企业战略目标体系：平衡计分卡（BSC）与战略地图方法论体系
- 3) 战略绩效管理五步法

#### 2. 年度目标、经营计划与战略地图构建

### 第三节 如何设定和分解绩效目标？

#### 1. 目标的来源和阻力

#### 2. 如何对目标进行有效分解

- (1) 目标分解的越细，越具有操作性
- (2) 如何找到目标实现的关键因子？
- (3) 波特教授的核心价值链模型

#### 3. 部门绩效目标的设定与分解

- 1) 部门主管实施绩效管理所需要的 5 大技能
- 2) 部门规划的 6 要素
- 3) 部门的职责定位
- 4) 部门的工作目标

- 5) 部门目标的 3 个来源
- 6) 目标订立的 SMART 法则 (定量、定性目标举例与演练)
- 7) 工作目标考核的 6 个标准
- 8) 部门的工作计划
- 9) 部门的组织结构
- 10) 部门的费用预算
- 11) 部门的资源需求

#### **4. 个人绩效目标的设定与分解**

- 1) 成功的个人绩效目标分解：从“要我做”到“我要做”
- 2) 目标书写的原则
- 3) 衡量标准的写法
- 4) 个人绩效目标的写法
- 5) 个人绩效目标填写的 4 个步骤
- 6) 绩效管理书的填写
- 7) 找到绩效考核指标的 6 个核心步骤
- 8) 考核标准的填写
- 9) 目标和职责的区别
- 10) 管理者职责和岗位职责的区别
- 11) 管理过程与目标、职责的区分
- 12) 目标和行动计划的区别

#### **第四节 绩效目标如何落地？**

- 1. 绩效目标的实现工具：KPI**
- 2. 目标沟通与承诺的工具：PBC**
- 3. 流程管理与核心价值链理论在目标落地中的应用**