

# 目标与绩效管理的 PDCA

---

## 课程背景：

目标可以将人的行为导向管理者的意图，并促使他们发挥最大潜能，提高工作效率。MBO 就是通过 KPI 与目标的 P（计划）、D（执行）、C（考核）、A（改善），以提高员工及部门的绩效成果，并关注员工能力与心态的发展的管理过程。管理者善于有效地使用 MBO 来管理员工，就可以使自己的管理效能达到新的水平，从而为企业和员工个人创造惊人的业绩。《目标与绩效管理的 PDCA》是管理者的加油站，让我们一起进入课程吧！

---

**适合对象：**追求卓越的当代企、事业管理干部

---

## 课程目标：

- 使与会者了解组织内目标及其在管理中的作用与意义；
- “PDCA 戴明环”循环法（有效方法）；
- 理解绩效管理与目标管理之间的关系；
- 了解目标管理及其内涵；
- 弄懂弄通企业推行目标管理的极端重要性；
- 了解目标管理在企业愿景、组织发展中的地位作用
- 掌握通过计划分解目标的方法；
- 掌握 KPI（关键绩效指标）的选择以及确定 KPI 数值的方法
- 掌握树形图在计划分解目标中的运用；
- 熟练掌握头脑风暴法的运用；
- 了解并掌握企业目标管理体系展开的步骤。

---

## 课程特色：

实战型职业培训师，一位娓娓道来的讲述者，一位鞭辟入里的评论者，一位语惊四座的实战家，一位引领前沿思潮的导师，功底深厚，专注投入；以学员为中心，采用讲授、案例研究、情景模拟、游戏体验等现代互动式学习方式；理性了解与感性认知二者巧妙结合，学员适当笔记，既消化课程又在快乐中接受——卓越的培训效果。

---

## 课程大纲

### 第一单元：目标与绩效管理的意义

#### 一、目标的概念

- 1、目标是什么？
- 2、我们为什么不愿意设定目标
- 3、目标在管理上的意义

#### 二、MBO 的概念

- 1、什么是 MBO
- 2、目标管理的重要意义
  - A、从公司的角度看
  - B、从管理者的角度看
  - C、从员工个人的角度看

#### 三、MBO 的三种水平

#### 四、关于“PDCA 戴明环”

- 1、目标管理的循环
- 2、目标管理水平的提升

#### **第二单元：PDCA 的 P 阶段:系统设计**

##### 一、实施目标管理的必备前提

- 1、职务说明书的必要性
- 2、职务说明书的意义
- 3、职务说明书为以下工作提供依据

##### 职务说明书案例

练习：给某一下属起草岗位说明书

##### 二、订定/健全各种管理标准

- 1、何为标准？
- 2、标准的作用
- 3、标准的内涵及种类
- 4、订定可以执行的标准须把握的要点
- 5、使部属有意愿与责任感执行标准的条件

##### 三、关键绩效指标的选择/确定

- 1、KPI 是什么
- 2、企业里三种级别的 KPI
- 3、KPI 的技术作用
- 4、审核关键绩效指标的 7 个要点

案例研究：发货员的 KPI 选择

- 5、目标设定的 SMART 要素
- 6、如何订定 KPI 数值
- 7、订定有效 KPI 的关键

#### **第三单元：PDCA 的 D 阶段:系统实施**

##### 一、通过计划分解目标

案例研究: 1984 年，在东京国际马拉松邀请赛中，日本选手山田本一出人意外地夺得了世界冠军。两年后，意大利国际马拉松邀请赛米兰举行……他又获得了世界冠军。山田本一究竟靠什么获得金牌？

- 1、做计划的大致步骤
- 2、树形图在计划分解目标中的运用

实战演练：根据提供资料，分小组进行运用树形图法分解目标，展开行动方案。

##### 二、提升绩效，重在辅导

- 1、辅导与脱产培训的区别
- 2、明确辅导什么
- 3、辅导下属的两个维度

##### 三、持续的绩效沟通

【案例研究】小赵负责策划报告的市场研究部分，需要在一个星期之内把 6000 个数据处理、分析完毕，并且写出一份 5 万字的报告-工作压力太大了。

#### **第四单元：PDCA 的 C 阶段:绩效评价**

- 一、绩效评价阶段工作的重要性
- 二、绩效考核的几种主要方法
- 三、绩效反馈（面谈）的技巧
- 1、绩效面谈中的准备工作

## 2、绩效面谈之流程

### 四、绩效评价阶段必备的重要工具

#### 1、头脑风暴法的两大功能

#### 2、会议的讨论内容

#### 3、头脑风暴法的实施

头脑风暴法实战演练：员工流失率过高的原因？

### **第五单元：PDCA的A阶段:绩效改善**

#### 一、管理问题分析

案例研究：某企业，在导入新的绩效考核体系之后，仇总亲自参加了后期的模拟考核过程……思考：起初仇总犯了什么错误？而后来他采取了完全不同的处理方式是什么呢？他是怎么做的呢？

#### 二、绩效改善阶段必备的重要工具 - 鱼骨图

#### 三、有效改善绩效的五大作为

自由问答、互动

---