

# 《目标管理与绩效管理》课程大纲

## 1、课程缘起

企业中个人和组织的思维习惯决定着组织目标和计划的实施效果，高效的目标管理计划管理、计划执行、绩效管理是每个职业经理人必备的职业技能。然而，对于如何将思维流程化、确保决策的科学性和方案的有效落实，许多管理者仍深感困惑：

- 如何确定你要的结果是什么？按照什么计划才能达成
- 是否在按照计划做？结果有没有达到预期
- 怎么做才能使下次更容易拿到结果
- 如何将目标管理与绩效管理高效结合
- 如何让员工进入自我管理状态
- 如何将工作目标表格化、工具化、量化
- 如何通过绩效考核让员工更有效地完成任务
- 如何用系统思维分析和解决问题，并用有限的资源高效制定目标并落实计划。

## 2、课程说明

企业都有目标，但很多企业没有目标管理，更没有战略目标管理体系，因而年年有目标、月月有目标，但变动厉害，最终目标变成了口号。目标顺利的关键步骤就在于计划分解和计划落实的过程，因此，目标管理和计划落实对企业实现整体目标、提高运行效率非常重要。

如何通过绩效管理，定期计划、评价、改进企业或员工的绩效来实现企业目标。

我们特邀企业管理专家陈宝光老师，与您分享《目标管理与绩效管理》的精彩课程，陈老师多年从事企业管理过程中目标管理和绩效管理的独到运行方式，以及如何运用专

业工具，帮助管理者提升目标管理的意识、并与绩效管理相结合提升执行力的方法。

### 3、培训对象

企业全员（骨干员工、企业各级管理层、总经理）

### 4、培训目标

- ▣ 掌握公司计划、部门计划和个人工作计划制定的步骤和方法；
- ▣ 有效掌握做好部门的工作计划和跟踪的方法，让计划落到实处；
- ▣ 掌握公司各部门 MBO 目标管理的运用；
- ▣ 掌握公司目标管理与评价的工作系统图；
- ▣ 学习目标设定【SMART】法、目标分解【6W3H】分析法和目标管理卡的填写；
- ▣ 掌握部门月度、年度工作总结的主要内容和报告结构，区分数据报表和管理报表的运用；
- ▣ 针对工作计划和存在的问题如何采取 PDCA 管理循环，给予有效管理与纠正；
- ▣ 分析目标与绩效管理的差异；
- ▣ 建立绩效为中心的企业文化，充分调动各级员工的积极性，加强责任心；
- ▣ 统一规范公司的绩效考核指标和目标管理流程；
- ▣ 各级管理者可以利用及时准确的绩效信息，作出科学的决策；
- ▣ 绩效考核指标为激励员工提供客观的依据。

### 5、课程大纲

**前提：**

人力资源量化管理的金三角

- **每个企业人都必须很清楚地知道自己“应该做什么”**
- **每个企业人都必须很清楚地知道自己“做得好与不好的标准是什么”**

- 每个企业人都必须很清楚地知道自己“做得好与不好的报酬会怎样”

## 一、目标思维

- 目标的意义
- 人类因梦想而伟大
  - 个人目标
  - 公司目标
- 人生目标

## 二、目标管理

- 目标管理的定义和含义
- 目标管理三阶段
  - 目标设定
  - 达成过程
  - 成果评价
- 目标管理过程
  - 共同计划
  - 共同反馈
  - 共同控制
- 目标设定 **SMART** 原则
  - Specific (具体明确)

- Measurable (能够衡量)
- Acceptable (可以接受)
- Realistic (切实可行)
- Time-bound (设定期限)

#### □ 练习：

- 请你设定一个定量和一个定性的目标
- 从你设定的目标中找出 SMART 各要点

#### □ 目标设定方式

- 尊重式管理
- 指挥式管理
- 参与式管理

#### □ 目标设定过程

- 组织目标
- 部门目标
- 个人目标

#### □ 目标设定公式

#### □ 目标管理规范

### 三、计划管理

#### □ 计划的类型

- 战略计划
- 作业计划
- 企划&计划的区别
- 计划原则
- 计划管理注意事项
  - 事先了解
  - 5W2H 原则
  - 设置控制点
- 做计划的步骤
  - 确立目标
  - 探寻各种途径
  - 选定最佳方式
  - 转化成月周日工作事项
  - 月周日工作加以执行

#### 四、计划工具

- **WBS** (工作任务分解)
- **CPM** (关键路径法)
- **PERT** (计划评审技术)

#### 五、计划执行

## ▫ 经营计划的制定

- 制定流程
- 年度规划
- 年度目标分解
- 年度经营计划
- 部门经营计划
- 年季月度会议

## 六、绩效管理

- 绩效管理的五大目的
- 绩效考核的成果图
- 影响绩效的五大因素
- 绩效考核的成果图
- 绩效管理概念解析
- 绩效管理与绩效考核
- 导致绩效管理失败的 8 大因素
- 绩效考核体系出现的问题及改进
- 绩效考核方法的九个段位(一)

### **现场演练 讲师点评**

经过一天的学习，每个小组成员选代表，总结当天学习的收获，老师对每个学员的整体情况及表现的提升部分给予评分。