

精细化目标计划与绩效管理

一、目标计划管理的真谛

1. 工作开展的基本流程

- (1) PDCA 与结果导向
- (2) PDCA 的逻辑与核心价值
- (3) 中西方管理思维在管理实践中的差异

2. 目标计划管理的含义

- (1) 目标管理与计划管理的一般定义
- (2) 目标管理的两大核心理念
- (3) 计划管理的实际意义
- (4) 三大维度保证目标计划的统一性

3. 目标计划管理最终是要实现组织想要的结果

视频案例：如何站在领导的角度考虑问题

体验活动：思维定式

二、目标管理的三大误区

1. 拍脑袋定目标——自以为是
2. 目标管理变成“数字游戏”——为目标而定目标
3. 只重结果不看过程——疏于过程监控

体验活动：T 字谜

三、目标与计划管理流程

1. 目标管理的八项任务

目标是什么

达到什么程度

谁来完成

何时完成

怎么办

如何保证

如何衡量是否完成

对待结果如何改进

2. 设定总体目标

(1) 总体目标的来源

目标来源于实际

SWOT 分析的运用

同比与环比

标杆数据

市场数据

(2) 设定总体目标时需要考虑的重要因素——“承载力”

承载力的定义

四维承载力分析

目标设定的三条线：理论最大值、合理最大值、实际完成值

(3) 目标设定的 SMART 原则

SMART 的基本理念

SMART 与目标管理两大核心的关系

SMART 在实际工作中的三个重点

3. 目标分解与计划

(1) 目标分解的两种常用工具

鱼骨图的使用

鱼骨图的原理

鱼骨图使用原则

体验活动：用鱼骨图来分解目标

思维导图的运用

思维导图的展开逻辑

思维导图的使用原则

思维导图软件介绍

(2) 用 5W1H 来描述你的执行计划

体验活动：扑克迷局

四、与目标管理相结合的绩效管理

1. 什么是绩效管理

2. 绩效管理的目的与意义

3. 绩效管理的四个步骤

(1) 紧紧围绕任务目标设定绩效计划

(2) 绩效计划的实施与跟踪

(3) 绩效考核

(4) 绩效面谈与结果反馈

4. 如何设定绩效计划

(1) 制定绩效计划的 3W1H

考什么？考谁？谁考？怎么考？

(2) 考什么——绩效指标设定的五个维度

KPI WAI PRI NNI PCI

(3) 考谁——岗位责任落实到人

(4) 谁考——领导负责制

(5) 怎么考——绩效考核的四个方法

5. 绩效计划的实施与跟踪

(1) 形成绩效管理委员会或者确定考核负责人

(2) 形成考核实施的具体方案

(3) 形成阶段性总结和改进意见

6. 如何实施绩效考核

(1) 考核的时间点

(2) 考核的基本内容

(3) 考核的实施方式

(4) 考核人的选择

(5) 阶段性总结与结果面谈

7. 结果反馈与绩效面谈

- (1) 如何反馈结果
- (2) 面谈谈什么
- (3) 绩效面谈的 BEST 法则
- (4) 绩效面谈常见问题处理