
《目标管理与绩效考核》 (二天)

如何在现在企业行业中，实现有效的目标管理与绩效考核，前微软大中华区培训经理，世界 500 强企业人事总监与您分享全球最佳绩效管理工具与培训。全球 500 强企业，包括微软，Intel 可口可乐，美孚石油等均实行有效的目标与绩效管理工具。通过此课程，结合公司实际业务需求，我们为您目标管理与绩效考核体系提供最有效的方法与实用工具。

【Grace 课程优势】

- ◇ 运用课斯维国际室内体验式课程教学方式及道具，将枯燥的理论知识的讲解更立体化、可视化、生动化，让学员一同参与其中紧紧围绕课程目标进行学习。
- ◇ 课斯维特有的课程质量保证体系，让学员从：专注→体验→反省→思考→调整→实践→整合，来实现课斯维所倡导的“做中学”体系精髓。
- ◇ 在整个课程中使用的绩效管理工具均为多家世界 500 强企业经多年实践并行之有效的管理实用工具包
- ◇ 课程中的每个体验式管理培训环节，均可在课后打包购买，以便用于在企业内部绩效工作的推行与员工辅导中的可重复性培训。

【培训对象】 公司副总/各总监/各部门经理/人力资源专业人士

【培训目标】

- ◇ 了解战略管理的概念及战略管理与目标绩效的关系
- ◇ 掌握有效的目标管理的概念和具体操作方法
- ◇ 掌握指标分解、目标值设定等绩效管理有关的具体操作方法
- ◇ 了解企业绩效关键流程及流程改进的方法
- ◇ 掌握有效的绩效面谈的方法和技能，进而提升绩效管理水平。

第一天

课程大纲：

破冰活动:体验式培训环节:《一箭双雕》

通过小组拼箭头的活动,来体会目标管理在工作中的重要性.

第一讲：利用目标与绩效管理实现企业战略

1. 什么是战略管理？战略管理的目的是什么？
2. 什么是平衡计分卡（BSC）与目标管理（MBO）？
3. 什么是绩效管理？绩效管理的目的是什么？
4. 战略管理及绩效管理、关键绩效指标（KPI）有什么关系？
5. 区分部门主管与HR专业人员之责任

案例分析：企业战略与目标 & 绩效管理的问题与分析

第二讲：全面认识目标管理

1. 目标管理的基本思想
2. 目标管理的原则
3. 目标管理的推行
4. 制定目标的 SMART 原则
5. 设定目标的七个步骤

现场演练：总公司年度目标分解/部门目标分解/个人年度目标分解

第三讲、目标分解与关键指标 (KPI) 设定

1. 运用平衡计分卡分解目标
2. 财务指标如何设定？
3. 客户指标如何设定？
4. 内部运营指标如何设定？
5. 学习与发展指标如何设定？

案例分析：500 强企业目标管理 KPI 模板分享

第四讲、目标值如何确定

1. 怎样计算目标达成率和确定员工最后的得分值？
2. 定性指标如何有效量化？
3. 资源不同、能力不同对目标的制定有什么影响？
4. 如何让下属主动把目标定的最合适？
5. 如何确定 KPI 指标的权重？

实战演练：现场制订与讨论关键 KPI 设置

第五讲、目标管理实战问题

1. 目标是否可调整？
2. 目标变化了怎么办？
3. 多少条目标比较合适？
4. 如何判断目标合理不合理？
5. 员工只关注考核目标怎么办？

体验式培训环节：工作驿站,通过卡片活动,解决目标任务.理解目标实施过程中的问题以及如何解决的方法.

第六讲、目标的跟踪与考核

1. 如何记录目标数据
2. 如何跟踪目标数据
3. 如何回顾与检查目标数据
4. 目标不达标如何办
5. 目标回顾频率与方法

实战模拟：本公司目标跟踪模拟演练

第二天

破冰活动：体验式培训环节：绩效考核体验活动：猜猜是谁

通过小组运用卡片解决问题的活动,来体会绩效管理在工作中的重要性.

第一讲、绩效管理系统与流程

1. 企业的绩效管理体系
2. 绩效管理的四大步骤
3. 部门主管与 HR 专业人员之分工

案例分析：微软绩效管理案例分析

第二讲 传统绩效评估的多种方法

1. 绩效评估方法
2. 雇员比较系统
3. 尺度评价表法
4. 行为定位等级评价表
5. 行为观察量表法
6. 关键事件法
7. 全视角绩效评估系统

第三讲 揭开绩效面谈的神秘面纱

1. 绩效面谈的好处
2. 三种重要的绩效面谈
3. 绩效面谈循环图
4. 绩效面谈的三个要点

小组讨论：绩效面谈流程与成功关键

第四讲 绩效沟通技巧

1. 倾听的三个层次
2. 倾听的练习
3. 不同提问方式的作用和效果
4. 学习掌握教练 GROW 模型

体验式培训环节：智慧筹码，运用小组完成任务的方式，体会教练沟通技巧。

第五讲 绩效面谈应该如何谈？

1. 营造良好的面谈氛围
2. 用提问调整面谈的方向
3. 面谈中的有效穿插技巧
4. 面谈中要控制你自己
5. 面谈中异议的正确处理
6. 说服你的下属

绩效面谈录像观看与分析

第六讲 绩效考核中的实战问题：

1. 如何避免凭印象打分
2. 如何保障申诉机制的有效性
3. 考核形式化了怎么办
4. 员工拒绝当场签名时，怎么处理？

角色扮演：如何与员工绩效面谈

第七讲 绩效改进——绩效提升的关键

1. 量身定做员工的绩效计划
2. 改进的过程比结果更重要
3. 绩效改进中如何用数据说话
4. 不要让你的绩效指标一错再错
5. 几种简单实用的改进工具与方法

现场研讨：自己企业的绩效改进应该怎么做？

第八讲、正确运用绩效考核结果

1. 人员的甄选
2. 培训规划的制订
3. 与考核匹配的薪酬
4. 绩效工资分配
5. 员工晋升决策

案例分享：500强企业如何运用绩效考核结果

回顾总结