

《目标管理与绩效考核》课程大纲

一、课程目标				
1、了解目标管理与绩效管理体系的基本架构；				
2、掌握目标设定和分解的方法；				
3、学会目标达成和控制的技能；				
4、熟悉绩效管理的理念、流程、工具；				
5、掌握 BEST 绩效反馈法则				
二、课程安排				
50%讲述+20%练习+15%讨论+15%游戏				
三、课时				
2天，每天6小时				
四、课程内容				
序号	模块内容	课程大纲	授课方法	时间
一	引言	培训与教育的区别	讲述	——
二	全面认识绩效管理	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 管理的真谛</li> <li>2. 案例讨论：拉面馆老板的困惑</li> <li>3. 管理者的五项任务</li> <li>4. 测试：你是合格的经理吗？</li> <li>5. 案例：这个车队我该怎么管？</li> <li>6. 绩效管理的真实含义</li> <li>7. 案例：芝加哥公牛队如何考核罗德曼</li> <li>8. 错误的绩效管理观念</li> <li>9. 案例：真的是绩效主义毁掉了索尼吗</li> <li>10. 绩效管理与传统的人事考核的区别</li> <li>11. 绩效管理的方法论</li> <li>12. 目标体系与绩效体系的关系</li> <li>13. 成功企业的卓越绩效管理模式</li> <li>14. 绩效管理案例分析</li> <li>15. PDCA 管理循环与绩效管理</li> <li>16. 演练：“四才管理法”</li> <li>17. 案例讨论：谁的错</li> <li>18. 绩效考核的内容               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ KPI 指标是什么</li> <li>➢ GS 指标是什么</li> </ul> </li> </ol>	讲述 案例研讨 测试 演练	2小时

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ KPI 指标与 GS 指标的异同</li> <li>➤ KCI 指标是什么</li> <li>■ 工具：《员工情景绩效管理表》</li> </ul>		
三	目标提炼与分解	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 目标与指标是否是一回事</li> <li>2. 目标游戏：海上求生</li> <li>3. 目标、任务和职责三者区别</li> <li>4. 目标的两种表现形式</li> <li>5. KPI 目标的来源</li> <li>6. GS 目标的设定</li> <li>7. 演练：KPI 指标和 GS 目标设定</li> <li>8. 企业级 KPI 提炼的二种方法</li> <li>9. 德鲁克七大业务重点领域</li> <li>10. 演练：提取公司级得 KPI 指标</li> <li>11. KPI 指标的分解</li> <li>12. 目标——指标如何分解</li> <li>13. 职能岗位 KPI 指标提炼</li> <li>14. 职责分析法提炼 KPI 三步曲</li> <li>15. 演练：从职责提取 KPI 指标</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 工具：《目标管理卡》</li> <li>■ 工具：《职责提取 KPI 指标表》</li> </ul>	<p>讲述</p> <p>互动游戏</p> <p>案例研讨</p> <p>练习</p>	2 小时
四	绩效考核表的设计	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 定义考核指标</li> <li>2. 权重（分值）怎么设计</li> <li>3. 目标——指标目标值分解/确定</li> <li>4. 解决目标值沟通中的博弈问题</li> <li>5. 制定 KPI 目标值的基本思路建议</li> <li>6. KPI 评分办法及标准思路建议</li> <li>7. 明确数据收集要求——8 明确</li> <li>8. 互动游戏：统一标准</li> <li>9. GS 考核的设计</li> <li>10. KPI 指标与 GS 指标的异同</li> <li>11. KCI 指标的设计</li> </ol>	<p>讲述</p> <p>互动游戏</p> <p>讨论</p> <p>练习</p>	2 小时

		12. 研讨：KCI 绩效考核案例练习 13. 360 度素质评价的具体流程 14. 绩效考核表的“1、2、3、4、5、6”法则 15. 演练：绩效考核表设计 ■ 工具：《绩效考核表》		
五	计划管理与控制	1. 目标达成的八步骤 2. 绩效计划制定 3. 制定实现目标的策略/计划分析思路 4. 绩效辅导的内涵 5. 视频案例：《永不放弃》 6. 绩效辅导的诀窍与步骤 7. 演练：绩效辅导 8. 绩效管理过程节点控制 9. 月度烧烤会如何召开 10. 季度经营分析会如何召开 ■ 工具：《策略行动计划看板》 ■ 工具：《绩效辅导盘点表》 ■ 工具《绩效目标计划进度报告》	讲述 视频案例 演练	2.5 小时
六	绩效结果应用	1. 绩效结果应用“九宫图” 2. 激励与绩效结果应用 3. 绩效等级与激励方案 4. 单位和个人绩效双挂钩 5. 绩效系数的确定 6. 为什么部门员工的绩效分数需要进行二次平衡 7. 案例：某公司绩效结果应用	讲述 案例	1.5 小时
七	绩效面谈	1. 绩效面谈的方式 2. 绩效面谈的目的 3. 绩效面谈案例分析 4. 绩效面谈流程 5. 如何做好面谈准备	讲述 案例研讨 演练	2 小时

---

		6. 如何理解 BEST 反馈 7. 演练：BEST 反馈 8. 绩效反馈面谈的障碍及原因分析 ■ 工具《绩效面谈表》		
--	--	--	--	--