
企业目标管理与绩效管理

— 企业管理训练系列课程

● 培训目标

不少管理者常常抱怨：我们整天很忙，甚至废寝忘食，但为什么我们的业绩却上不去？我们曾经向往并为之努力和奋斗的目标，为什么会抛弃我们？

忙而无效，问题出在哪？奋斗多年，结果很难看？原因——管理模式先天不足！

中国企业往往是“任务型”而非“目标型”，而任务型企业最大的问题就是：天天跟着任务转，忙而无效！在本课程中，讲师将结合自己多年管理和教学经验，全面解析目标与绩效管理实战术，帮助企业完成从“任务型”到“目标型”的管理提升。

企业生存的关键是要有良好的效益，员工发展的关键是要有突出的业绩，人力资源管理的核心问题是管理业绩。对于中国的企业来说，如何找到能鉴别员工的能力，激励员工的潜力，发挥员工的聪明才智，代表先进管理理念的业绩管理技术，是企业人力资源管理所面临的最大挑战。

企业在推行绩效管理中经常遇到这样的问题：目标设定不明确、得不到高层支持、遭遇员工抵制、考核流于形式等。这些问题的存在，导致绩效管理无法发挥出其导向功能、管理功能、激励功能及诊断功能。而在实际操作过程中，很多 HR 人员对绩效管理功能的认知仅仅停留在“绩效管理是划分员工综合业绩等级的手段”之上，也使这种风靡世界 500 强企业管理方法在中国企业中彻底偏离了设计者的初衷。

绩效管理无疑是一种最先进的管理方法，然而，对于中国企业的 HR 人员来说，最关键的问题是考核目标如何设定、考核怎样才能不流于形式、结果怎么才能真正实现激励功能。本课程针对国内企业在绩效管理方面存在的问题，借助多种形式的实践演练与讲师的现场评点，全面系统讲授了目标设定、目标实施、绩效考核、奖惩管理等方面的知识与技能，帮助 HR 人员快速掌握实用技能，建立起规范绩效管理与绩效考核体系，并通过互动的形式和您一起分析绩效管理中常见的误区与克服办法。

● 培训大纲：

第一单元

目标管理

— 积极正确的心态学习目标管理

引子：

为什么那些百年老店会关门。为什么能人走了、老板不在了，企业就会垮。
目标和决策是管理者在管理活动中最为重要的管理技能。

● 一、目标管理

1. “目标”与“任务”
2. 目标绩效管理的特征、原则
3. 目标管理的流程

-
4. 目标的确定
 5. 目标的分解及分解的效果
 6. 对已确定目标的清晰表述
 7. 目标绩效管理的套表系统
 8. 目标管理的构成要素

二、工作目标的界定

1. 关于目标的几个问题
2. 目标与目的的区别
3. 定量目标与定性目标
4. 总目标与子目标
5. 目标与计划
6. SMART 原则
7. 设定目标的七个步骤

三、目标管理与岗位责任制

1. 管理工作从何入手
2. 目标管理的基本过程与局限性
3. 如何让目标与职责清晰化，如何制定理想的目标
4. 岗位责任制的实施与目标分解
5. 目标设定的常见问题

第二单元

学会绩效考核

一、绩效考核的内容及适应方法的选择

绩效计划如何制定，如何让公司目标与个人目标相连

如何制定考核项目及考核标准

常见考核方法的适应性及局限性：

目标管理法（MBO）、关键绩效指标法（KPI）、EVA 法等

二、绩效管理的实施过程

绩效管理的第一阶段：目标设定

绩效管理的第二阶段：目标实施

绩效管理的第三阶段：绩效考核

绩效管理的第四阶段：奖惩管理

绩效管理的第五阶段: 总结

三、绩效的跟踪、辅导、监控及评估

绩效是“考”出来的吗？

谁来进行考核？如何进行绩效面谈？

考核的过程及步骤

绩效反馈与绩效高、中、低员工之间的沟通与辅导

不同岗位职能（研发、行政、销售）的考核特点

四、绩效评估结果的应用

绩效管理与其它管理环节的关系

评估结果的用途

激励与绩效改进计划

五、绩效管理中的常见问题

绩考考程中管理者与人力部的不同责任

关于非业务部门的绩效管理

关于考核方法的选择

绩效评估为何是把“双刃剑”

六 学习目标管理 — 案例.测试篇

一、目标管理能力测试：

二、目标管理案例分析：

此课程需要一至二天