

## 目标管理与绩效考核课程大纲

【培训导言】	如何设定本企业目标?目标如何落地?如何分解总公司与分子公司间的绩效目标?部门经理如何进行本部门目标分解?如何通过绩效考核这一手段,让目标落地?本课程讲师从目标、绩效、模拟推行等多个角度对课程进行讲解,为你答疑解惑。
【课程特色】	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、成功案例:客户满意度为90%以上的数个绩效咨询的成功实施与推行的经验积累</li> <li>2、实战问题:20个绩效考核难题及问题背后的问题</li> <li>3、系列开发:讲师对于绩效课程的系列开发与讲解</li> <li>4、心得分享:讲师在绩效管理咨询实务中的所见、所闻、所感</li> </ol>
【培训技巧】	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、主题讲授;</li> <li>2、案例研讨;</li> <li>3、实操练习;</li> </ol>
【学员收获】	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、理解目标管理的意义及对于中高层管理者的好处;</li> <li>2、讲解目标建立、分解及落地的关键点;</li> <li>3、掌握绩效考核的工具和方法(目标体系图、目标卡、目标追踪表等);</li> <li>4、介绍目标管理与绩效考核的成功模式;</li> <li>5、展示成功案例及成果;</li> <li>6、解答学员的问题与困惑。</li> </ol>
【课程大纲】	<p><b>分享:全面认识目标管理与绩效考核的关系</b></p> <p><b>第一讲 目标与绩效管理第一阶段:目标导入</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>一、什么是目标</li> <li>二、目标的种类</li> <li>三、什么是目标管理</li> </ol> <p><b>讲解:目标管理的SMART原则</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>四、目标管理的五大前提</li> <li>五、目标与绩效管理对我们有什么好处</li> </ol> <p><b>第二讲 目标与绩效管理第二阶段:设定与分解</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>一、目标设定公式</li> </ol> <p><b>现场演练:如何设定公司、部门、个人的目标</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>二、目标值设定8步法</li> <li>三、公司、部门、横向目标分解</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、以价值树分解法进行公司目标分解</li> </ol> <p><b>实操演练:年度的目标分解</b></p> <p><b>实操演练:季度目标的分解</b></p> <p><b>实操演练:部门目标的分解</b></p> <p><b>介绍:三个成功推行绩效的企业目标分解</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2、建立纵向与横向目标体系图</li> </ol> <p><b>目标管理实战问题:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、目标是否可调整?</li> <li>2、目标变化了怎么办?</li> </ol>

- 3、如何获得员工的认可？
- 4、多少条目标比较合适？
- 5、如何获得领导的支持？
- 6、如何获得各部门的支持？
- 7、如何判断目标合理不合理？
- 8、员工只关注考核目标怎么办？
- 9、员工如何参与目标管理，月度报表形式可以吗？

**目标管理实战问题：两种方法对于目标分解的心里影响**

### **第三讲 目标与绩效管理第三阶段：目标的实施与管理**

- 一、理念先行、技术在后
- 二、目标管理的培训与训练
- 三、领导者的重要职责与导向

**关键点讲解：同一体系，不同的推行者推行有什么不同**

### **第四讲 目标与绩效管理第四阶段：绩效考核**

- 一、什么是绩效考核

**互动：绩效管理与绩效考核的区别**

**问题：如何理解不是为了考核而考核？**

- 二、依据目标分解的指标体系建立
- 三、8+1 法进行 KSF 指标的建立

**思考：什么是 ksf？谁负责找出 ksf？**

**演练：战略类 ksf 指标设计**

**演练：职能类 ksf 考核指标设计**

- 四、能力素质指标的设计
- 五、任务类指标的设计

**分享：问题类指标的设计**

- 六、不可缺少的过程辅导

**现场演练：针对下属绩效进行辅导、指导与教导**

- 七、定期进行绩效沟通与面谈

- 1、什么是绩效面谈
- 2、绩效计划沟通
- 3、不同性格的人怎么谈？
- 4、用绩效八步曲法进行定期的绩效面谈
- 5、绩效会议的沟通

**实战分享：绩效管理中的各种会议怎么开？**

- 6、年度的绩效面谈

**案例研讨：张经理为何在面谈中狼狈不堪**

- 八、量身订做员工的绩效改进计划
- 九、正确运用绩效考核结果

**分享：通过 PDCA 循环保障目标的最终达成**

**绩效考核中的实战问题：**

- 1、绩效考核中的角色分工
- 2、如何激发各部门的参与？

[键入文字]

	<p>3、如果大家只关注考核指标怎么办？ 4、如何保障数据的真实性 5、如何避免凭印象打分 6、如何保障申诉机制的有效性 7、考核形式化了怎么办 8、与工作时间冲突怎么办？ 9、绩效考核走入误区怎么办？---</p> <p><b>第五讲 目标与绩效管理第五阶段：体系设计</b> 一、某外资企业 二、某上市公司 三、某国有企业 <b>成果展示：某公司绩效管理手册</b></p>
<b>【培训对象】</b>	中高层管理者、职能部门经理及基层主管等
<b>【课程时间】</b>	2天 12小时