

《将经营思想转化成企业行动的工具》

----年度工作计划任务目标体系的设立与相应的员工行为绩效管理（2天）

课程知识结构

- λ 根据年度工作任务建立工作目标体系
- λ 根据目标体系进行分解，落实到工作流程
- λ 根据工作流程设计员工工作行为
- λ 根据员工工作行为要求进行绩效管理

课程知识结构

一、年度计划的指标明确与理解

二、目标管理原理

- 目标管理与公司策略的关系
- 组织核心能力与价值与个人核心能力的价值的连结
- 目标管理的误区

三、目标设定的原则、依据与方法

- 目标设定的重要性
- 管理层次划分与各目标间的关系
- 目标设定的原则、依据与方法

四、企业如何设定公司和部门、个人目标（目标管理的基本流程介绍）

- 制定目标的原则
- 有效目标的特征
- 确立目标的程序和方法
- 制定目标的步骤

五、目标—标准流程的方法体系

- 1、目标设计方法：设计的六大基本原则：目标挑战性、目标可行性、目标行动性（分解到基础行动）、目标规范性、目标一致性、目标双层性
- 2、四层次目标设计法
- 3、目标制订规范的四大基本标准：定时、定量、定质、定检
- 4、目标—行动五标准方法：现象、事例、状态、利益、联系（后续联系）；
- 5、推销阶段目标法：接触—了解—好感—持续联系—利益—购买
- 6、销售终端目标标准测试范围：流量、现场、服务、忠诚购买、客户类型分析选择
- 7、持续目标管理方法：日记—分析—后续策略—后续分析—记录

六、目标认同管理

- 由命令到合作的转变
- 由控制到协助的转变
- 三大原则：公开、公正、共鸣

- 认同管理的步骤

七、过程管理：教练辅导

- 员工不知道为什么要做？
- 员工不知道怎么做？
- 员工不知道让他们做什么？
- 员工认为做此事没有正面结果
- 员工认为他正按你的指令做事
- 员工认为不好的行为没有负面结果
- 员工的私人问题
- 终极目标：自治

八、绩效评估

- 经理在绩效考核中的角色和作用
 - 传统考核与绩效考核的区别
 - 传统考核和绩效考核的程序分析
 - 经理的角色和作用
 - 如何为下属设定绩效标准
 - 绩效标准的两个层面
 - 绩效标准的设定
 - 不恰当评分的原因及其消除办法
 - 不恰当评分的原因
 - 消除不恰当评分的办法
 - 绩效面谈
 - 常见的误区
 - 面谈准备
- 绩效面谈的步骤