

# 《目标与绩效管理》

## 【课程背景】

企业进行管理的终极目的就是实现决策层制定的相关工作目标，因此，目标的实现过程就是执行的过程，这个过程被称之为管理，通过强有力的执行而成功实现结果我们称之为绩效落地。在目标与绩效的管理过程中，管理者作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着目标和绩效的最终结果。目前，很多银行的管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的目标与绩效管理，并不具备相关的能力，同时也没有掌握目标与绩效管理方面的工具。

《目标与绩效管理》课程是专门针对银行中层管理人员而设计开发的实用性课程。本课程一方面系统的讲解目标与绩效管理的基本概念、本质，给受训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、小组讨论、情景模拟的形式将目标与绩效方面的知识转换为实用技能，再通过实操

演练的形式将实用技能在培训课堂上转换为实际应用，有效帮助银行的中层管理者提升工作绩效，实现管理目标。

### **【课程收益】**

掌握管理的本质和内涵

掌握目标与绩效管理的基本概念

掌握目标分解的维度和方法

- 掌握绩效指标提炼的方法
- 掌握绩效沟通的流程和技巧

### **【课程对象及时间】**

中基层管理人员、新晋管理人员、储备干部

- 1天，6小时

### **【课程要求】**

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；

- 准备白板纸，每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色；
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

## 【课程大纲】

### 第一单元：走近目标管理

- 组织中的三大角色及主要任务
- 案例讨论：管理的本质
- 现代管理导图
- 小组讨论：什么是目标管理？
- 案例研讨：财务指标是通过非财务指标实现的
- 案例研讨：目标分解的四个维度

财务

客户

内部运营

学习与成长

□ 模拟练习：工作中的目标分解演练

□ 讲师点评

## 第二单元：绩效管理的基本知识

□ 小组讨论：绩效的目的是什么？

□ 绩效管理的作用

对员工的好处

对管理者的好处

对组织的好处

□ 绩效考核 VS 绩效管理

□ 绩效管理的四个基本流程

绩效计划

绩效辅导

绩效评估

绩效应用

□ 绩效管理的主体与职责分工

业务部门的职责

人力资源部门的职责

□ 绩效考核的常见方法

**第三单元：绩效指标提取**

□ 部门级 KPI 指标分解

部门级 KPI 指标的提取原则

部门级 KPI 案例分析

□ 岗位级 KPI 指标分解

部门级 KPI 的分解而来

岗位职责提取

胜任力模型的要求

岗位级 KPI 案例分析

- 指标的责任人
- 指标的数据来源
- 指标分解中的注意问题
- 实操演练：绩效指标提取练习
- 讲师点评

#### 第四单元：绩效沟通

- 绩效沟通的基本流程
- 绩效沟通的内容

告知成绩 自我评价

给予赏识 肯定激励

直面问题 改善不足

设定目标 行为驱动

□ 绩效面谈与改进的案例与练习

□ 讲师点评

**第五单元：课程总结与学员答疑**