

目标设定与绩效管理课程培训大纲（1-2天）

【课程介绍】

- ◆对于企业的管理者来说，绩效管理的工作很重要，但实施起来却有太多的不容易……
- ◆绩效管理成为了监督的工具，成为了由上而下传递压力的事情，于是员工反感、甚至抵触……
- ◆公司要求对 KPI 进行量化，但职能部门的许多工作真的不好量化……
- ◆部门的绩效目标确立后，如何有效分解目标……
- ◆在制定目标的过程中，下属要么刻意压低目标，要么质疑目标的合理性，要么对目标无所谓，消极应对……
- ◆绩效计划实施后，是只做关注结果的管理者，还是做既关心结果，也关注过程的管理者……
- ◆市场发生了变化，之前拟定的目标眼看无法完成，是孤注一掷，还是破罐破摔，还是临时调整……
- ◆公司的绩效评估要求强制分布，如何执行强制分布……
- ◆360 度评估，不会干活但会做人的人得分高，劳苦功高的反而得分少……
- ◆在做绩效面谈时，干的好的该如何谈，干的不好的又该如何谈……

【课程目标】

- ◆传统的《目标设定与绩效管理》课程，讲授的是绩效管理的通用流程与方法，赵栩凡老师的《目标设定与绩效管理》课程，聚焦的是企业中层人员、部门经理、主管在开展绩效管理过程中常见问题的解决。
- ◆本课程在内容上涵盖目标管理再认识、目标与计划制定、绩效指导与反馈、绩效评估与面谈等绩效管理各环节的难点与要点，并通过众多的实例与研讨活动，加深学员对知识与技巧的理解与思考，使学员能真正活学活用。
- ◆使学员能深刻认识目标管理的重要性
- ◆使学员能掌握带领下属科学拟订目标的能力
- ◆使学员能掌握进行目标追踪与反馈的核心技能
- ◆使学员掌握科学有效的进行绩效评估与面谈的技能

【学员对象】

- ◆总经理、副总、人力资源经理、部门经理、车间主任及相关管理人员等等

【培训形式】

- ◆40%理论+40%练习讨论+20%点评
- ◆课程内容实战性，技术性强，寓理论于实战应用方法中，课堂生动，让学员在轻松的环境中演练管理技术，达到即学即用的效果。

【课程大纲】

培训内容

第一讲 目标管理再认识

1.目标管理概念的曲解

目标管理就是绩效考核

目标管理是监督工具

目标管理是由上而下传递压力

2.为什么下属对目标管理抵触

质疑目标设定的合理性

目标达成的不可控性

目标达成缺乏辅导与管理

目标管理再认识

目标管理是顺利达成绩效的关键因素

目标管理不是监督，是同心协力达成绩效

目标管理体现管理者最为核心的管理能力

第二讲 目标的制定与描述

1.如何带领下属找到方向正确的目标

正确理解公司的整体目标

收集信息制订科学的目标

借助智囊制订科学的目标

2.如何有效描述目标

清晰、明确的目标有助目标达成

目标描述的 SMART 原则

3.目标的分解——将目标落实成行动

行动计划的拟订需要执行者参与

将目标分解成具体的数量、时间、质量、行动计划

第三讲 如何与下属达成目标一致

1.目标管理中来自下属的阻力

尽量压低工作目标

对工作目标无所谓

习惯于接受命令和指示

2.如何化解来自下属的阻力

自下而上拟订目标

目标与绩效标准的统一

目标沟通的程序

3. 目标需内化于心——把企业目标与个人目标结合

目标需外化于形——将目标进行视觉化

第四讲 绩效过程的追踪与反馈

1. 为什么要进行追踪与反馈

及时发现问题还可一切重来

员工不喜欢只重结果的领导

2. 如何进行绩效过程的追踪与反馈

建立互动式的汇报机制

无形与有形的控制相结合

3. 识别计划可变与不可变的情况

4. 常见的绩效工具

5. 总结执行的缺失

有功劳要大家一起分享

有缺失自己要承担

问题可以检讨，但不能承认失败

6. 压力面前如何正面引导下属的情绪

识别下属的情绪

对下属情绪进行疏导的 ABC 工具

帮助下属实现自我激励

第五讲 绩效考核与面谈的技巧

1. 绩效考核

如何体现考核是为了救人而不是为了杀人

如何给出下属信服的考核结果

2. 绩效面谈

绩效面谈应注意的五点细节

绩效面谈的程序

绩效面谈过程中应遵循的三大原则

3. 三种不同类型员工的面谈策略

绩效优秀的员工如何谈

无明显进步的员工如何谈

一直绩效低下的员工如何谈

4. 日常工作面谈的技巧——刹车原理与汉堡原理

第六讲 培训总结

1. 问题答疑

2. 与企业管理层及学员自由交流

3. 培训总结