



基于目标的绩效管理

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 《基于目标的绩效管理》

【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。

《基于目标的卓越绩效管理》课程是专门针对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、情景模拟的形式将管理者应用教练式管理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，有效帮助企业中层管理者提升管理技能和工作绩效，实现管理目标。

【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握目标分解的维度和方法

- 掌握绩效管理的流程和方法
- 掌握教练式管理的三大关键技术
- 掌握指导下属高效工作的方法
- 提升管理团队的整体领导力和影响力

【课程对象】 企业中层管理人员

【授课方式】 理论讲解+小组讨论+案例分析+活动体验+现场演练

【课程时长】 2天，6小时/天

【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；
- 每个小组准备白板纸2张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：目标管理

- 组织中的中层管理者的角色及主要任务
- 案例讨论：管理的本质
- 现代管理导图
- 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：A公司的战略目标分解地图
- 目标分解的四个维度

财务指标

客户指标

内部运营指标

学习与成长指标

- 现场演练：工作中的目标分解演练
- 讲师点评
- 目标管理的三大系统

第二单元：绩效管理

- 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
- 绩效考核的常见方法
- 绩效指标提取

部门级 KPI 指标的提取原则

案例分析：部门级 KPI 指标分解

现场演练：部门级 KPI 提取演练

岗位级 KPI 指标的提取原则

案例分析：岗位级 KPI 指标分解

现场演练：岗位级 KPI 提取演练

- 绩效管理成败的四大要素
- 绩效改进的基本流程
- 绩效辅导的内容

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

第三单元：教练式管理

- 新时期的领导力发展趋势

- 什么是教练？

小组讨论：教练的特征

案例分析：教练的角色与职责

- 教练式管理的本质和作用
- 案例分析：传统管理与教练式管理的区别
- 信任是教练的前提

小组讨论：我们因为什么而相信他人？

建立基于能力的信任

建立基于动机的信任的三种方法

第四单元：教练式管理操作

- 教练式管理的三大关键技术之看

教练的“自己看”

教练的“帮他看”

教练是一面镜子

活动体验：沙漠奇案

案例分析：了解对方的真实用意

- 教练式管理的三大关键技术之看说

教练的“自己说”

教练的“鼓励他说”

让员工说出行动宣言

现场演练：探究问题所在

让员工说出自己的价值观

一对一演练：对你来讲什么最重要

让员工说抱怨

现场演练：抱怨处理

- 教练式管理的三大关键技术之做

区分责任与职责

“做”的教练管理工具

目标倒推术

计划管理工具

现场演练：管理工具演练

正确表扬工具

现场演练：表扬某个正确行为

有效问责工具

案例分析：建设性的沟通

现场演练：问责演练