

绩效管理 - 设计与操作

课程背景：

培训目标：

绩效管理是企业运营管控中的关键工作。对员工考核，关系到员工的切身利用与发展，绩效管理更影响到企业的规范运营与有效执行。如何通过科学、公正的设计与操作，达到企业与员工两方面的激励，是政策性、技术性、现实性很强的重要工作。

学员收获：

- 1.掌握人员管理根基。“绩效指标设计”技术。对人员管理，有明确的依据。
- 2.用好绩效管理。全面介绍绩效管理的设计、考核、结果应用。使绩效管理有效
- 3.用好对下沟通。重视绩效谈话。重视与下属沟通的方式。重视沟通的激励

课程定位：

- 1.排序定位。MPT - 管理者素养、团队建设、工作卓越模块中。团队建设模块。
- 2.深度定位。MTP 系统训练中，较高管理经验，丰富经验 - 系统性强、难度很深
- 3.学员定位。中大型企业，管理体系较健全，一年以上职位经历，中高层

课程特点：

- 1.关注对经营支持。企业对绩效管理的要求，主要是：有效激励与引导员工，使业务运转更加可控、顺畅。因而，本课程为实用型绩效管理体系。在指标、考核、管理等方面，均与业务运营有密切的关系。并非为了降低企业人力成本（敬请客户注意）。
- 2.全面的绩效管理。本课程全面解析企业绩效管理体系，涉及：目标绩效管理，职能绩效管理，绩效管理操作，绩效交流等章节。管理者、各类员工都各有适合工作特性的绩效管理方式/工具。保证了绩效管理效果。
- 3.实用的操作工具。本课程为专业管理咨询工具教授课程。“目标绩效管理”章节中，详细介绍了目标与计划制定的方法、步骤、工具；“职能绩效管理”章节中，详细介绍了 KPI 挖掘方法，指标与权重设计关键技术。使学员能够掌握系统的思路与操作方法、操作工具。可立即用于企业绩效管理的优化。课程可预留 0.5 日时间，供企业进行绩效管理设计、优化应用辅导。
- 4.对学员要求较高。本课程信息量较大，属于专业课程（非普及课程）。为保障培训效果，建

议选择条件较好的培训环境，以人力资源专业及企业中层以上管理者为主。并进行前期动员，带着问题、带着目标学习。

咨询师的话：“只要用心跟着学，成为绩效管理专家并不难。”

课程时间：1 天，6 小时/天

课程大纲

前言：绩效管理概念

- 1.绩效管理是什么
- 2.绩效管理≠绩效考核
- 3.绩效管理方法与特性

第一讲：目标绩效管理 - 设计

目标，目标管理的意义

一、重点工作目标 - 发掘方法

- 1.第一步：了解战略要求
- 2.第二步：找出重点目标（分析工具）
- 3.第三步：目标与保障 - 目标分解
- 4.增长经验三大抓手；改善优化的三个方向

二、实现工作目标 - 工作计划

- 1.方法筛选 - 找出最合适的
- 2.考虑周全 - 计划执行无疏漏
- 3.过程控制 - 节点检查
- 4.兼顾日常 - 预留不可控时间
- 5.现实微调计划 - 分段推进

三、绩效目标管理 - 考核方法

- 1.目标 - 进度管理（被考核者）
- 2.公司目标考核 - 汇总表
- 3.目标管理 - 抓过程，重准确

第二讲：职能绩效管理 - 设计

职能绩效管理 - 怎么做才好

职能绩效考核 - 设计问题自检

一、绩效考核项目 - 挖掘方法

1. 职能控制指标 - 要现实
2. 关键绩效指标 - 管理的重点
3. 考核项目 - 关注业务重点（案例）
4. 考核项目 - 职能关键项
5. 考核指标数量
6. 练习 - 找出关键指标

二、绩效指标设计 - 表述量化

1. 关键绩效指标 - 量化类型
2. 绩效指标 - 量化检验（SMART）
3. 考核项目标准 - 每年要调整（视频案例）
4. 指标表述 - 量化原则与练习

三、绩效指标权重 - 设计方法

1. 绩效项目权重影响（视频案例）
2. 指标权重 - 拉动行为
3. 项目权重设计 - 经验
4. 示例 - 考核项目权重（激励型，稳定型）

小结

附：各类考核方式 - 表达方法

1. 比率法 - 各类工作指标
2. 描述法 - 级别表现，标准操作比率，设置标准过程，关键结果底线
3. 评估法 - 360 度合作绩效，计划执行评估，等级描述印象汇总

第三讲：绩效考核操作

1. 考核实施，分工责任
2. 考核频率与方式（管理层）
3. 考核频率与方法（执行层）
4. 考核评估 - 标准与结果对标
5. 考核评估 - 打分的经验

第四讲：绩效考核应用

绩效考核 - 结果管理

- 1.绩效谈话，考验管理艺术（视频案例）
- 2.绩效改善，帮助员工进步
- 3.绩效激励，打造团队文化

绩效管理操作经验