

绩效考核操作训练表

表单1 考核管理清单

你运用考核管理了吗？你运用的状况如何？你对考核管理了解多少？本清单将帮助你对此有所了解。

1、 你设定考核目标的周期是？ <input type="checkbox"/> 一年一次 <input type="checkbox"/> 半年一次 <input type="checkbox"/> 一季度一次 <input type="checkbox"/> 每月一次
2、 你的工作目标是上司派给你的，还是双方协商的？
3、 你认为你的考核目标严肃吗（严肃性包括：上司（或你）不轻易改变；严格按设定的目标考核；目标清晰、可衡量）？
4、 你对上司给你定的考核目标认同吗？
5、 你的考核目标完成情况如何？
6、 你的考核目标容易衡量吗？
7、 设定考核目标时，“讨价还价”现象严重吗？
8、 你向每位下属一对一地分解考核过目标吗？
9、 你的考核目标、下属的考核目标都书面化了吗？
10、 你设定考核目标（上司给你，你给下属）有明确的程序吗？

--

表单2 SMART 练习

设定的目标必须符合 SMART 原则，你是否按 SMART 原则设定目标？你掌握 SMART 原则吗（在定量的或定性的目标中）？

●请你设定一个定量的目标	●请你设定一个定性的目标
●用 SMART 衡量（请从你设定的目标中找出 SMART 各要点）	
S :	S :
M :	M :
A :	A :
R :	R :
T :	T :

S : specific(具体的) M : measurable (可衡量的) A : attainable(可达到的)

R : result orient(结果导向) T : time-based(时间约束)

表单3 设定目标的步骤

请按照以下7个步骤设定一个目标。

步骤一：理解公司目标或上司目标
步骤二：制定符合 SMART 原则的目标
步骤三：检验目标是否与上司的目标一致
步骤四：列出可能的阻碍及解决方法
步骤五：列出实现目标所需的授权、技能、知识
步骤六：列出为达成目标所需的合作对象和外部资源
步骤七：确定完成日期

表单4 目标管理表

共 3 页 第 1 页

目标管理表
● 设定的目标
目标 I
目标 II

共 3 页 第 3 页

过程记录				
1、	目标变化			

2、	工作辅导			

3、	授权			

4、	其他			

绩效评估				
	目标 I	目标 II	目标 III	总分
权重	-----	-----	-----	-----
自我评估	-----	-----	-----	-----
上司评估	-----	-----	-----	-----
总结				

表单5 目标对话：如何为下属设定目标

共 2 页 第 1 页

步骤一：向下属回顾公司和部门目标

步骤二：让下属结合工作职责和部门目标，拟出三个目标，并按照“紧急性——重要性”顺序填写

目标一

目标二

目标三

步骤三：表达期望（让下属知道，在新的目标中，你的期望是什么）

共 2 页 第 2 页

步骤四：让下属按 SMART 原则衡量目标（不符合 SMART 原则者不作为目标）

步骤五：与下属讨论目标

下属关于目标的说明

你的提问（为什么）

你的建议（希望在哪些方面加以改进）

分歧点是否得到解决（请下属自己确认）

表单7 工作追踪

请挑选一位下属，对他的工作实施追踪

●这位下属的工作目标是

●您的工作追踪计划是

工作追踪过程记录

追踪过程	阻力和困难	当时采用的排除方法

●通过本次工作追踪中的体会，，你认为今后的工作追踪的要点是