

KPI 绩效管理操作实务

●课程背景

如何实施有效的绩效管理，如何摆脱绩效管理、绩效考核形式大于内容，制度大于实效的困境？中大型企业如何发挥绩效管理的系统化优势？中小企业如何富有实效地导入和应用绩效管理？这是当前摆在大多数企业管理者桌面上的现实问题和疑虑。绩效管理的核心到底在哪里？如何才能切实把握住绩效考核的“有效性”和“有用性”？本课程的设计，旨在解开企业绩效管理实践过程中常见的一些“纠结”和困惑，剥离出隐藏在复杂的制度和系统背后的核心问题和关键点，有助于学员精准地理解和把握绩效管理的核心思想和方法。

●课程收益

- 1、有效提升各级管理者对绩效管理的认知水平和观念；
- 2、系统学习和掌握绩效管理的原则、流程、方法；
- 3、掌握绩效管理核心的管理工具及其应用技巧的训练；

●课程大纲：

课题导入：绩效管理中常见的问题

解决的思路

一、认识绩效管理

1、绩效管理的目的

2 绩效是什么

3、绩效管理的目的——常见的问题

问题一：关注人事决策，忽视绩效发展

问题二：关注绩效考核，忽视绩效管理

问题三：关注事后，忽视事前

问题四：人事决策与绩效不挂钩

问题五：大家不清楚为什么要考核

4、绩效管理的目的

——公司与经理的差异

——经理与员工的差异

——公司与员工的差异

二、绩效管理的角色分析

1、被考核者

2、考核者

3、绩效考核职能部门的角色分析

职能部门绩效管理中的计划

职能部门绩效管理中的辅导

职能部门绩效管理中的评估

职能部门绩效管理的结果应用

4、职能部门绩效计划

1、绩效计划 - 关键绩效指标

- 2、审核关键绩效指标
- 3、建立绩效指标
- 4、设定绩效标准

三、职能部门绩效管理之目标管理

(一)、目标管理的六个特征

- 共同参与制定
- 与高层一层
- 可衡量
- 关注结果
- 及时的反馈与辅导
- 以事先设定的目标评估绩效

(二) 目标管理的价值与意义

(三) 设定目标的几个问题

SMART 原则

- 设定目标的七个步骤
- 目标对话
- 关键绩效指标和工作目标的应用

四、绩效指导及强化 – 概述

- 1、经常性指导
- 2、中期回顾
- 3、绩效评估（评分）

五、等级评定中的主观误差

- 1、常见偏差
 - 仁慈或严厉
 - 集中趋势
 - 自以为公正
 - 近期效应
 - 盲目的性格理论
- 2、如何消除评定中的主观误差

六、如何进行绩效面谈

- 1、绩效面谈的要点
- 2、绩效面谈五步法
- 3、如何面对下属的不同意见

七、制度化与非制度化激励

(一) 制度性激励

- 1、激励的原则 公平 刚性 时机 清晰
- 2、职业发展激励
- 3、金钱激励问题

(二) 非制度性激励

策略一：认可与赞美的要点

策略二：运用工作气氛

策略三：建设性批评