

现代企业绩效管理与设计

【课程前言】

企业生存的关键是要有良好的效益，员工发展的关键是要有突出的业绩，企业人力资源管理的核心问题就是绩效管理，这是每一个企业都有的共识！因此，几乎每家企业都会引进各式各样的绩效考核体系来实现现代化管理的梦想，问题是结果能让企业老总满意的占几成？据“就业条件综合调查”统计，89.4%实施过绩效考核的企业反映得不到很好的成效！原因何在？企业作绩效考核不是为了发奖金，也不是为了给员工套一个金箍咒，更不只是简简单单建立一套KPI体系的事！说到底，绩效考核只是企业营运管理的一个环节而已，绩效考核能不能在企业落地生根，能否“落到实处”帮企业解决现实问题、不断提升竞争力，进而协助完成企业战略目标，并使之成为一套永续经营的体制是关键！

【课程目标】

- 摒弃传统的旧观念，树立全新的绩效观，为绩效管理明确方向；
- 明确绩效管理过程中的重点工作；
- 掌握绩效目标分解、量化指标设定、绩效监督机制、绩效面谈与绩效

- 善工作的实施技巧，为现代企业建立健全与合谐的绩效管理工作打下坚实的基础。

【培训对象】

董事长、总经理、企业高管、企业人力资源总监、直线管理部门经理、基层主管；人力资源管理工作人员。

【培训用时】

1天（6小时/天）

【课程大纲】：

第一模块：正确解读绩效管理

- 1、何谓绩效与绩效管理
- 2、管理的真正蕴意与管理者的角色定位
- 3、绩效管理的主体不是人力资源部，而是各级管理者的责任。
- 4、突破绩效认知的误区（绩效的三个层次）。
 - 不同企业、不同时期，关注点不同。考评未必到个人。
 - 只对员工考核不能形成真正的考核文化。
 - 企业年度目标考核常模
 - 部门考核建议方法（主观综合测评）

■ 员工考核最终得分=员工绩效考核得分×部门绩效“调节系数”

5、影响员工绩效的四大因素

6、如何保证绩效管理变革水到渠成

9、绩效管理 345 系统模型。

10、绩效管理三大目的

11、绩效管理四大环节：（1）绩效计划的确定；（2）绩效实施与监控；

（3）绩效考评；（4）绩效结果反馈。

第二模块：绩效管理的五大关键决策

1、构建科学有效评价指标体系

（1）绩效考核的内容

（2）绩效考核的基本思路

（3）绩效考核指标的来源：

■ 从工作分析中选取

■ 从 KPI 指标库中选取

■ 从现阶段的需求中选取

2、考评主体确认

（1）评价主体来源

(2) 评价主体选择注意事项

(3) 绩效评价主体确认的基本原则

3、选择合理的评价方法：

(1) 相对评价法

(2) 绝对评价法

4、根据评价指标、职位类别、职位等级确定评价周期

5、绩效评价结果运用。

- 培训与能力开发
- 配置与职位变动
- 薪酬决策：绩效工资、奖金、调薪。
- 解雇与提前退休
- 对招聘选拔系统的检验
- 对工作设计合理性的检验

(以上课程根据企业要求可适当调整内容)