
如何制定 KPI 考核指标

【课程收益】

- 熟悉绩效管理及绩效考核流程
- 掌握绩效考核方法与工具
- 掌握 KPI 设计原理
- 处理 KPI 考核工作的难题
- 提升绩效管理意识
- 掌握绩效推行方法
- 明确绩效面谈沟通意义及绩效面谈方法

【课程形式】

案例分析 30% + 现场模拟 40% + 理论讲解 30%

【课程时长】

2 天 (6 小时/天)

【课程老师】

陈琦老师

【课程内容】

第一部分 追求卓越绩效管理之路

一、绩效管理六大误区

案例：A 企业的绩效管理

- 把绩效管理等同于绩效考核
- 完全交给人力资源部
- 考核周期过长
- 以批判为核心
- 只重视员工绩效
- 只考核不奖惩

小结：小心误入歧途——员工与企业的博弈

二、绩效管理与绩效考核的区别

案例：名人名言对于绩效的理解

分享：释义绩效管理与绩效考核

三、绩效管理的流程

图解：绩效管理流程图

四、绩效考核工具

1、平衡计分卡 BSC

- 财务层面
- 客户层面
- 内部流程层面
- 学习与成长层面

2、关键业绩指标 KPI

3、360 度周边考核法

小结：各绩效考核工具的区别与联系

第二部分 构建 KPI 考核体系之框架

一、梳理企业战略目标

案例：目标与指标的区别

案例：KPI 体系与传统绩效体系的区别

1、建设战略目标体系

案例：某企业的战略目标

- 图解：企业战略目标要素图
- 分享：归类企业战略目标层面
- 战略地图的意义

练习：战略地图绘制

- 分享：平衡计分卡 BSC 与关键业绩指标 KPI 的关系

二、选择 KPI 体系的意义

1、选择 KPI 的四大原则

- 结果产出原则
- 客户导向原则
- 增值产出原则
- 持续改进原则

2、确定 KPI 的 SMART 原则

- Specific 具体
- Measurable 可度量
- Attainable 可实现

-
- Relevant 相关性
 - Time-based 时限

三、企业各层级与 KPI 的结合

释义：NNI 的涵义

练习：写出关于企业的 NNI 指标

1、企业层面 KPI 与 NNI

- 企业关于 NNI 的说明

2、部门层面 KPI 与 NNI

- 部门 NNI 的设计

四、KPI 的定性与定量

1、定性指标考核工作难点

- 衡量尺度表述难
- 主观因素影响难
- 考核结果认同难

案例：解决措施

2、定量指标考核工作难点

- 量化指标选取难
- 考核目标值达成一致难
- 考核数据采集难

案例：解决措施

小结：KPI 的定性与定量

第三部分 KPI 考核体系实操之程序

一、提取 KPI 的程序

- 1、罗列 KPI
- 2、筛选 KPI
- 3、确定权重与标准
- 4、指标讨论沟通
- 5、指标修正确认

练习：提取各自岗位的 KPI

二、提炼 KPI 的方法

-
- 1、业务价值数法
 - 2、鱼骨图法
 - 3、目标分解法

案例：人力资源总监的目标分解

练习：市场总监的目标分解

讨论：企业一级指标的分解

分享：基于 BSC 提炼 KPI

三、KPI 指标设计

- 1、指标名称
- 2、指标定义
- 3、适用范围
- 4、计量单位
- 5、计算公式
- 6、考核周期
- 7、权重
- 8、目标值
- 9、信息来源

练习：指标量化设计

分享：KPI 指标库范例

第四部分 KPI 考核体系之监控管理

一、KPI 考核导入失效原因

- 1、目标设定抓小放大
- 2、管理制度不够完善
- 3、奖惩力度不够大
- 4、参与者沟通不足
- 5、实施中途放弃
- 6、指标动态性不足
- 7、参与者职责不清

二、KPI 考核运营辅导方法

- 1、全面掌握绩效面谈技巧

2、绩效总结会渠道

3、“抓住两天、吃透中间”策略

案例：绩效辅导中的事故

三、KPI 考核的激励机制

1、绩效激励的手段

- 正向激励
- 负向激励

2、绩效结果的运用

案例：出租车的表跳，你的心会？；炊事员的手抖，你的心也会？

- 薪资分配
- 奖金分配
- 员工晋升
- 培训发展

讨论：绩效结果的其他运用

四、KPI 考核的优化

- 1、分析工作绩效的差距
- 2、查明产生偏差的原因
- 3、配置绩效考核的资源
- 4、确认绩效设定的矛盾

小结：绩效实施监控中的敏感性分析

Q&A 现场答疑