

# 《实战型绩效管理》

## (二天)

如何在现在企业行业中，实现有效的绩效管理，课斯维首席讲师与您分享全球最佳绩效管理工具与培训。全球 500 强企业，包括微软，Intel 可口可乐，美孚石油等均实行有效的绩效管理工具。通过此课程，结合公司实际业务需求，我们为您绩效考核管理体系提供最有效的方法与实用工具。

### 【课斯维品牌课程优势】

- ◇ 运用课斯维国际室内体验式课程教学方式及道具，将枯燥的理论知识的讲解更立体化、可视化、生动化，让学员一同参与其中紧紧围绕课程目标进行学习。
- ◇ 课斯维特有的课程质量保证体系，让学员从：专注→体验→反省→思考→调整→实践→整合，来实现课斯维所倡导的“做中学”体系精髓。
- ◇ 在整个课程中使用的绩效管理工具均为多家世界 500 强企业经多年实践并行之有效的管理实用工具包
- ◇ 课程中的每个体验式管理培训环节，均可在课后打包购买，以便用于在企业内部绩效工作的推行与员工辅导中的可重复性培训。

【培训对象】公司副总/各总监/各部门经理/人力资源专业人士

### 【培训目标】

- ◇ 了解战略管理的概念及战略管理的流程
- ◇ 掌握有效的绩效管理的概念和具体操作方法
- ◇ 掌握指标分解、目标值设定等绩效管理有关的具体操作方法
- ◇ 了解企业绩效关键流程及流程改进的方法
- ◇ 绩效辅导技巧，以及掌握有效的绩效面谈的方法和技能，进而提升绩效管理水平。

## 第一天

### 课程大纲：

#### 第一：、利用绩效管理实现企业战略

1. 什么是战略管理？战略管理的目的是什么？
2. 什么是绩效管理？绩效管理的目的是什么？
3. 什么是平衡计分卡（BSC）与目标管理（MBO）？
4. 战略管理及绩效管理、关键绩效指标（KPI）有什么关系？
5. 人力资源部门如何通过有效管理成为企业战略伙伴？

#### 案例分析：企业绩效管理的问题与分析

---

## 第二讲：如何运用绩效考核实现组织协同

1. 绩效考核与组织协同
2. 案例：组织内部不协调
3. 如何实现组织上下方向一致？
4. 如何实现横向部门的协调统一？

**体验式培训环节：漫画企业文化与绩效考核**

## 第三讲、关键绩效指标（KPI）设定

1. 目标的衡量与关键绩效指标（KPI）
2. 如何把公司 KPI 向下分解？
3. 财务指标如何设定？
4. 客户指标如何设定？
5. 内部运营指标如何设定？
6. 学习与发展指标如何设定？
7. 定性指标如何有效量化？
8. 主要业绩与非主要业绩的关系怎样处理？

**案例分析：500 强企业绩效考核 KPI 模板分享**

**实战演练：现场制订与讨论关键 KPI 设置**

## 第四讲、绩效的评价标准——目标值如何确定

1. 怎样计算目标达成率和确定员工最后的得分值？
2. 目标不容易订准确怎么办？
3. 没有历史数据怎样订目标？
4. 资源不同、能力不同对目标的制定有什么影响？
5. 如何让下属主动把目标定的最合适？
6. 长周期的目标如何分解到短周期？
7. 如何确定 KPI 指标的权重？

**体验式培训环节：绩效考核问题的解决与决策**

## 第五讲、绩效管理的跟踪与考核

1. 如何记录绩效数据
2. 如何跟踪绩效数据
3. 如何回顾与检查绩效数据
4. 如何进行绩效的年度评估
5. 如何将绩效结果与绩效奖金挂钩？

**实战模拟：本公司绩效考核模拟演练**

---

# 第二天

## 第一讲、绩效管理系统回顾

1. 回顾企业的绩效管理体系
2. 绩效管理的四大步骤
3. 直线经理在绩效管理工作中的分工和职责

[案例分析：微软绩效管理案例分析](#)

## 第二讲 揭开绩效面谈的神秘面纱

1. 绩效角色如何认知
2. 绩效面谈的好处
3. 三种重要的绩效面谈
4. 绩效面谈循环图
5. 绩效面谈需要谈多长时间
6. 绩效面谈的三个要点
7. 让自己进入面谈状态

[小组讨论：绩效面谈流程与成功关键](#)

## 第三讲 绩效沟通技巧

1. 倾听的三个层次
2. 倾听的练习
3. 不同提问方式的作用和效果
4. 学习掌握 GROW 模型
5. 帮助下属分析问题的工具 OCOSA

[测试：你有成为教练的潜质吗？](#)

[体验式培训环节：教练型绩效辅导沟通技巧](#)

## 第四讲 绩效面谈应该如何谈？（技巧篇）

1. 做好绩效面谈前的培训
2. 营造良好的面谈氛围
3. 用提问调整面谈的方向
4. 面谈中的有效穿插技巧
5. 面谈中要控制你自己
6. 面谈中异议的正确处理
7. 化解不误解
8. 说服你的下属

[绩效面谈录像观看与分析](#)

[角色扮演：如何与员工绩效面谈](#)

## 第五讲 绩效面谈应该如何谈？（实务篇）

1. 如何与下属谈指标
2. 如何与上司谈指标

---

3. 绩效面谈中几种棘手问题的处理

- 员工拒绝当场签名时，怎么处理？
- 员工的意见与主管理不一致时，怎么处理？
- 与员工发生争论怎么办？

**案例研讨：张经理应该在绩效面谈中如何表现？**

**第六讲 绩效改进——绩效提升的关键**

1. 量身定做员工的绩效计划
2. 改进的过程比结果更重要
3. 绩效改进中如何用数据说话
4. 不要让你的绩效指标一错再错
5. 几种简单实用的改进工具与方法

**现场研讨：自己企业的绩效改进应该怎么做？**

**回顾总结**