

《战略性绩效管理实务》

(企业内训精品课程)

讲师：刘新苗

【课程背景】

绩效管理是当前企业管理者最重视的人力资源管理工作，同时由于未能掌握好绩效管理的相关工具和方法不结合企业实际情况，造成一种困惑迷茫的状态。绩效年年做，年年都做不好的状态。首先明确公司战略，明确企业使命、愿景与核心价值观等公司核心战略内容；明确企业业务战略、职能战略以及战略内外部环境扫描等内容。然后绘制战略地图，将企业战略所包含的一连串假设转化为一系列具体的因果关系链；对因果关系链进行内容描述，并转换成战略地图。其次落实公司及各部门指标，明确哪些指标放到公司层面考核；明确哪些指标放到部门层面考核。最后建立绩效管理系统，设计绩效管理系统，主要包括战略 KPI、绩效计划、绩效实施、绩效考核、绩效回报等；设计业绩周期定期评估机制，对管理层和各岗位责任人进行绩效考核。为了帮助企业能够解决绩效管理中存在的问题，我们通过理论知识和咨询项目积累的成功经验，帮助企业在绩效中能够有所提升。

【课程价值】

- 1、通过学习掌握绩效管理的基本原理；
- 2、通过学习系统掌握绩效管理中的相关工具和方法的基本应用；
- 3、通过学习，应做到应知应会在实践中能够很好的定义绩效指标、权重设置、绩效沟通；
- 4、通过学习能够制定绩效管理考核细则和办法、绩效奖惩办法、目标责任书的撰写；

【课程特色】

- 1、独特的技能训练型讲授风格
- 2、丰富、贴切的案例分享
- 3、生动活泼、引人入胜的课堂氛围
- 4、独特的技能训练型讲授风格
- 5、课程将与企业情况紧密结合
- 6、将内容设计与演绎得更加实效生动

【课程对象】

绩效管理专员、主管、经理、企业直线主管、经理、人力资源部主管、经理、总监、总经理以及热爱绩效管理的人员。

【课程形式】

本课程主要采用讲授、分组讨论、咨询式培训形式。

【课程提纲】：

第一部门：理论部分

(一) 什么是绩效

- 1.绩效考核与绩效管理基本原理
- 2、绩效管理三大体系、四大流程
- 3、绩效管理的角色分工
- 4.国企绩效考核中常见的典型问题分析
 - (1) 考核基准模糊化
 - (2) 考核流于形式
 - (3) 考核的结果应用单一
 - (4) 直线主管对缺乏绩效沟通技巧

.....

(二) 绩效考核指标的设计

- (1) 绩效考核指标的分类
 - (2) 绩效考核指标的来源
 - (3) 运营部门和职能部门 KPI 提炼技巧
- 2、绩效考核指标体系的设计和构建
 - (1) 绩效分析典型方法；
 - (2) 对绩效考核要素的界定；
 - (3) 绩效考核指标量化的方法
 - 3、进行绩效分析与考核指标的设计
 - 4、绩效计划的程序
 - (1) 准备必要的信息
 - (2) 确定绩效计划沟通的方式
 - (3) 进行绩效沟通
 - (4) 确认绩效计划

5、绩效计划诊断

- (1)绩效反馈面谈的目的
- (2)在进行绩效计划诊断时应注意的问题

6、绩效管理诊断实施

- (1) 管理绩效的内涵
- (2) 绩效实施与管理中的误区
- (3) 持续的绩效沟通
- (4) 绩效考评的信度和效度

7、绩效指标权重的设计

8、绩效考核指标的检验

9、建立绩效考核指标体系的步骤

10 绩效考核方法的应用（实战模拟训练）

- (1) 关键绩效指标
- (2) 目标管理法
- (3) 360 度考核法
- (4) 平衡计分卡

11、绩效沟通的技巧；

14.绩效沟通的原则

15.绩效沟通技巧

16.绩效改进计划

第三部分：师生互动

备注：1.为了取得培训成效，需客户提供企业年度目标方针、组织架构图、部门年度目标方针，如果是三级考核，最好能提供当期各岗位绩效考核细则，以及企业绩效规章制度，谢谢！

2.授课之前最好做一个三方通话，了解客户详细需求，谢谢！