

# 洞察人心的绩效管理

这是一门你从来就没有听说过的绩效课程  
却在实践中屡屡获得成功的全新方法论

## 课程大纲

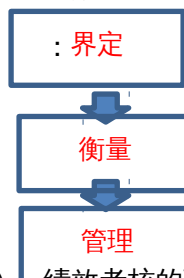
### 一、认识绩效

#### 1、你听说过的绩效及绩效管理

- (1) 什么是绩效？什么是绩效管理？
- (2) 绩效的本质是什么？绩效管理与战略管理的关系？
- (3) 绩效管理的宏观循环与微观循环

#### 2、你没有听说的绩效理念

##### (1) 绩效体系设计模型



##### (2) 绩效考核的两大目的：管理与开发

##### (3) 绩效评估的方式、类型

- 3.1 相对评价与绝对评价
- 3.2 特征评价、行为评价和结果评价
- 3.3 自我评价、上级评价、其他人评价

##### (4) 有效绩效衡量的挑战

如：评估者的误差和偏见

偏好的影响

企业文化的影响

关注个人还是关注组织

法律和伦理的挑战：末位淘汰

##### (5) 影响绩效的三大因素：能力、动机和环境因素（动机：兴趣、追求自由

(财务自由)、成就感。)

## 二、 企业进行绩效评估与管理的目的

- 1、 战略落地的工具
- 2、 规范员工的管理手段
- 3、 薪酬发放的重要依据
- 4、 培养、识别员工的手段
- 5、 .....

## 三、 绩效工具介绍

- 1、 平衡计分卡 (BSC)
- 2、 目标管理(MBO)
- 3、 关键绩效管理(KPI)
- 4、 目标与关键成果法 (OKR)
- 5、 OGMS-T 工具
- 6、 360 度考核
- 7、 .....

## 四、 企业实践中的工具大杂烩方法论

- 1、 指标体系建立方法
  - (1) 指标属性：八大因素
  - (2) 指标提炼维度
  - (3) 指标判定的“smart”原则
  - (4) 指标组合的选取模型
- 2、 绩效工具的综合运用
  - 第一步：战略（经营目标）的分解
  - 第二步：部门职能的提炼
  - 第三步：重点工作确认
  - 第四步：个人考核组合拳
    - (1) 价值观考核、主观评价
    - (2) 公司、部门指标分解
    - (3) 工作计划
    - (4) 岗位职责

(5) 行为评价

(6) Sop

(7) .....

第五步：例外考核项梳理（一票否决制、关键事项等）

## 五、 绩效管理的实践技巧

- 1、个人与组织如何挂钩？
- 2、业务部门与职能部门如何平衡？
- 3、正态分布如何运用？
- 4、绩效管理委员会
- 5、多种多样的绩效管理模式
- 6、.....,

## 六、 如何创新：积分制、价值观考核、薪酬与绩效的直接挂钩

## 七、 平台+

洞察人心的绩效管理

从绩效到激励