

# 《绩效突破：从经营目标到经营结果》

主讲：廖坪岗

## 【课程背景】

当前，企业面临整体经济震荡下行、产业转型升级、业务竞争大、成本上升、融资难等压力；而在内部，企业年度经营目标难以向下传递到部门和个人，由绩效引发的对抗情绪容易滋生……

然而，绩效管理无疑是一个从经营目标到经营结果的好机制！

如何让绩效文化在公司得到认同？如何扬长避短各种绩效管理工具，避免被绩效管理工具绑架？如何把战略和年度经营计划分解为部门和个人指标？如何避免横向部门各自为政、部门内人人各自为战？如何在过程中跟进绩效辅导、助力目标达成？如何进行绩效反馈，提升个人能力？绩效结果如何应用？

本课程将融合多年咨询项目经验和实操管理经验，带您解剖绩效突破的奥秘。

## 【课程收益】

- 理解绩效管理的价值，提升推动绩效管理的意识；
- 了解主流绩效考核工具的原理、适用性和局限性；
- 掌握根据战略和年度经营计划分解部门及岗位绩效指标的方法；
- 掌握绩效反馈和辅导改进的操作流程和技巧。

**【课程特色】** 以应用为导向，现场共创应用方案框架；干货多；案例多；引导共创式

**【课程对象】** 企业高层管理者、中基层管理者、HR

**【课程时间】** 1-2天，可根据客户情况进行定制

## 【课程大纲】

案例：万科、万达、阿里巴巴、谷歌等

### 一、什么是绩效管理

1. 绩效管理概念
2. 绩效管理价值
3. 主流绩效管理相关工具简介
  - 平衡积分卡
  - KPI
  - KPA
  - OKR
4. 其他创新绩效管理相关工具简介
5. 绩效管理体系的常见问题
6. 绩效管理体系的未来发展趋势

### 二、绩效指标怎么设

1. 指标体系简介
2. 公司级绩效指标设计三步法
  - 使用BSC工具和年度经营计划找维度
  - 使用标杆导向法想意图

- 使用量化技术定指标
- 3. 部门级绩效指标设计二步法
  - 部门年度指标设计
  - 部门月（季）度指标设计
- 4. 员工级绩效指标设计
  - 考核原则：分层分类
  - 考核内容：业绩、态度、能力

### 三、绩效流程怎么做

1. 制定绩效计划
  - 绩效计划制定的常用流程
  - 绩效计划制定中的注意事项
2. 绩效实施与辅导
  - 实施与辅导的重要性与主要内容
  - 沟通：前提条件与沟通内容、形式（数据收集）
  - 辅导：个人与团体辅导
3. 绩效考核与评价
  - 选择适合的考核周期
  - 明确合理的考核主体
  - 采用公开透明的考核形式
  - 恰当的考核结果分布
4. 绩效反馈与面谈
  - 结果反馈
  - 面谈常见问题
  - 面谈十步法

### 四、绩效结果怎么用

1. 绩效结果应用
2. 绩效与薪酬结合的形式
  - 双因素理论
  - 固定与浮动收入比例
  - 团队激励的“大饼模式”

### 五、绩效体系怎么配套

1. 绩效体系执行中的常见问题及应对策略
  - 数据问题
  - 态度问题
  - 收入问题
2. 绩效指标修订
3. 绩效申诉

**注：引导共创式培训强调基于现场解决问题，因此实际授课中会视学员情况调整内容模块，以达成更好培训效果。**