
基于企业发展阶段绩效管理体系构建

培训讲师：李巍华

课程背景：

掌握绩效管理与考核的科学方法、实用技能工具；掌握绩效管理的主要流程、基本方法和操作要点掌握；了解 KPI 设计原理，并掌握其应用技能，从而构建企业绩效管理体系，促进企业达成经营管理目标。

培训对象：

人力资源部人员、部门负责人

培训形式：

- 案例引导：大量实用案例，引导学员分析，提升知识认知；
- 高效互动：角色扮演、实战演练、强化记忆、引发思考；

培训课时：

2 天（12 小时）

课程大纲：

一、绩效管理概述

【故事】渔人与棕熊

1. 绩效管理发展历程

2. 绩效管理流程

3. 绩效管理体系的意义

4. 战略与绩效管理

【练习】描述本企业战略目标

5. 不同发展阶段的绩效管理特点

二、绩效考核方法简介

1. 控制导向型考评方法

2. 行为导向型考评方法

3. 战略导向型考评方法

4. 特质导向型考评方法：混合尺度法、评语法

三、KPI 指标体系设置

【故事】唐僧西天取经团队的考评

1. KPI 指标的基本内涵

【故事】：英国运送犯人

2. KPI 指标的类型与维度

3. 设定 KPI 指标的原则

1) SMART 原则

2) 目的和目标的混淆

【练习】SMART 原则小组练习

4 . KPI 指标分解工具

1) 成功关键因素分析法

【案例】：一年内治好脂肪肝

a.企业级 KPI 指标的确定

【练习】用鱼骨图分析企业年度战略目标

b.部门关键绩效指标的确定

【练习】做部门 KPI 指标

c.岗位级关键绩效指标的确定

【练习】车队绩效考核指标

2) 业务价值树分析法

3) 依据平衡计分卡思想分解 KPI 指标

4) 依据部门承担责任不同建立 KPI 指标体

5) 依据各职类职种工作性质不同分解 KPI 指标

5 . 筛选关键绩效指标

6 . 审核关键绩效指标

7 . 设置关键绩效指标权重

8 . 确定衡量指标

【练习】编制岗位考核表

四、绩效计划制定

1. 绩效计划的含义

2. 经营计划的制定

1) 经营业绩计划的要素

2) 公司经营计划的步骤

【练习】：公司经营业绩计划

五、绩效过程辅导

1、明确员工绩效辅导目标

2、员工绩效辅导流程的核心：沟通及指导

3、七步员工绩效辅导路径

1) 精准目标

2) 理清现状

3) 关键价值链

4) 行动目标

5) 行动计划

6) 行动实施

7) 行动后跟进

【练习】绩效辅导演练

六、绩效评估与应用

1. 绩效评估流程

【视频】：绩效面谈

2、 如何理解 BEST 反馈

【练习】：BEST 反馈

3、 绩效反馈面谈的障碍及原因分析

【工具】《绩效面谈表》

绩效评估讨论

4、 绩效结果应用

七、课程回顾