

# 《卓越绩效管理》课程大纲

中管院教授讲师：高思禄

## 【课程背景】

员工活力（员工积极性）直接影响着企业的执行力、工作效率，进而影响企业盈利水平和长远发展。经过调研和实践发现：光辉的愿景、足够的技能、公正的回报和有趣的工作，成为影响员工积极性的核心四大因素。本课程以提升组织绩效管理、结合企业战略目标、搭建绩效管理体系为核心，掌握企业的组织目标与绩效管理的专业性和核心价值！**欢迎走进具有多年大型企业人资工作经历的著名企管专家高思禄老师的经典课程《卓越绩效管理》。**

【课时数量】系统学习 1 天，6 小时（6 小时/天）

【课程对象】公司总经理、副总、部门经理、人力资源经理、绩效考核主管、绩效专员、财务等绩效考核相关人员

【课程特点】“理念+方法+工具”确保应用

学以致用，集多年实践、理论研究以及咨询经验的心血杰作；深入浅出，案例丰富，情景再现，现场互动，感染力强，实效显著。

【授课方式】课堂讲授、实战演练、案例分析、角色演练、录像分析、小组讨论等。

【培训收益】

1、掌握组织架构与目标管理的关系，如何规划企业目标、分解部门目标与个人目标，推行目标落地；

- 2、建立一套符合企业战略目标的组织绩效管理体系；
- 3、考核掌握依据不同目标、不同部门的岗位绩效管理指标提取与设计，权重设计与考核表的设计；
- 4、常用八种绩效考核工具原理与应用，绩效管理实施的技巧与推行方法、步骤；
- 5、提升组织绩效管理水平，培养卓越绩效管理人才；
- 6、激发员工参与绩效管理热情，建立绩效考核文化，推动绩效管理。

### **第一模块：全面正确认识绩效管理**

- 1、什么是绩效管理？
- 2、绩效管理的定位与核心理念
- 3、绩效管理的常见误区

★绩效管理的目的认识不清

★重结果不重过程

★绩效管理与日常管理脱节，认为是另外一项工作

★认为绩效管理就是人力资源部的工作

思考：企业绩效管理如何更有效、更成功落地？

- 4、绩效管理的体系构建与实施步骤

绩效管理的 PDCA 过程

完整的绩效管理系统包括目标分解、绩效考核、绩效改进以及结果应用。

### **第二模块：绩效管理实施焦点—绩效考核**

## 1、绩效考核指标设计的基本思想及其演变

- ★ 关键绩效考核指标 (KPI)
- ★ 目标管理 (MBO) 与 KPI
- ★ 平衡记分卡 (BSC) 与 KPI

## 2、绩效指标设计的主要方法及要领

- ★ 如何使用鱼骨图分析法？
- ★ 如何使用层级分解法？
- ★ 如何从职责中提炼绩效指标？
- ★ 如何从关键流程中提炼绩效指标？

## 3、KPI 体系设计思路与原则

- ★ KPI 定量指标量化设计方法 (五个角度设计)
- ★ KPI 定性指标定性的方式方法
- ★ 好的 KPI 应有的几个特点
- ★ 如何设计公司级、部门级、职位级 KPI？

案例分享：企业公司级 KPI 指标设计与提取

## 4、绩效考核指标的确定与应用

- ★ 个人目标必须和企业的大目标相关联
- ★ 从一般绩效指标的局限性中走出来
- ★ 目标的确定需要一系列行动计划支撑
- ★ 绩效指标选择的原则 (SMART)
- ★ 行为量化是绩效考核的重要环节

**第三模块：绩效管理有效实施与员工沟通辅导**

## 第一节 绩效计划的制订

### 1. 当前企业在绩效计划制定过程中的常见问题

### 2. 绩效计划沟通与控制

★ 沟通内容：综合分析公司目标与个人目标

★ 沟通核心要素

★ 双向沟通达成目标

## 第二节 绩效计划的管理与实施跟进

### 1、目标管理的主要要素

### 2、目标管理中 PDCA 的关键节点要求

### 3、绩效目标与工作计划的关系

## 第三节 绩效辅导及改进

### 1、绩效辅导——绩效管理生命线

### 2、绩效指标的难点—冰山原理

### 3、绩效辅导的常用方法与技巧

### 4、有效辅导的 GROW 模型运用

## 第四节 绩效面谈与反馈技巧

### 1、绩效反馈的目的及要求

### 2、绩效反馈的内容与原则

### 3、BEST 绩效反馈模型的有效运用

### 4、绩效面谈的实施步骤及技巧第四模块：绩效考核结果的运用和激励

## 励

### 1、绩效结果如何运用于薪酬？

- 2、绩效结果如何运用于培训管理？
- 3、绩效结果如何运用于员工职业生涯规划？
- 4、绩效结果运用的注意事项：

### **第五模块：实施绩效管理的保障体系**

#### 1、 职业化是搞好绩效管理的前提

员工不职业，绩效管理形同虚设。

#### 2、 建立以绩效为导向的企业文化

(1) 老板亲自关注、以身作则；

——转型之本，绕不过，轻不得，持续效能；

(2) 从战略源头抓起，愿景导引，上下同欲；

——抓住老板和高管共同关心的东西；

(3) 高效沟通，全员转变，全员动力；

——沟通是绩效管理的不二手法；

(4) 高效执行，考核必行，推动绩效落地。

——没有执行力，没有考核，就没有绩效。

### **课程总结与现场答疑/咨询**