

基于企业战略目标的绩效管理能力提升

主讲：卢云峰老师

课程背景：

- 为什么整天忙碌却业绩不明显？为什么上级领导布置的工作任务、下达的指令我们不能很好地完成？为什么经常不知道自己在忙什么？为什么我们在工作中经常不知道哪些事情该做、哪些事情不该做？为什么我们不能有效调动下属员工的积极性？本课程从企业管理的实际问题出发，通过实际案例，完整地讲解企业目标与绩效管理的方法，帮助企业与团队根据企业战略目标，建立目标与绩效管理体系，提升管理者的绩效管理水平和达成企业绩效工作目标。同时，通过绩效管理，让员工充满激情与活力，发挥自身潜力，最终提升企业的经营业绩。

课程目标：

- 了解并掌握目标管理的理念、方法与实施步骤
- 掌握设定目标、分解目标与建立绩效管理体系的工具与方法
- 掌握绩效管理工作流程及实施步骤
- 根据本企业特点，高效运用绩效考核结果

课程对象：企业中各层级管理者、各业务单元负责人、新任经理、绩效管理师

授课方式：现场讲授、互动演练、案例分析、小组讨论

课程大纲：

第一部分 企业战略目标与绩效管理的本质

第一章 正确认知绩效与绩效管理

- 现象分析：为什么大家不喜欢绩效
- 现实分析：为什么我们又需要绩效

- 何谓绩效？何为绩效管理？常规的绩效管理方式有哪些？
- 如何界定各级管理者的绩效职责？-高层、中层、人力资源管理者
- 如何彻底规避绩效管理工作的三大误区
- 在企业运营与人力资源管理中如何定位绩效管理

第二章 正确认知目标与绩效管理

- 什么是目标及目标管理
- 为什么要有目标及目标管理
- 目标管理的要素和种类有哪些
- 目标与绩效管理的价值
- 案例分析：目标管理的认知误区

第二部分 建立企业战略目标与绩效管理工作体系

第三章 目标管理与目标分解

- 目标管理系统的形成
- 设定与分解目标的原则与方法
- 成功设定绩效目标必备七个步骤
 - 正确理解公司整体目标，并向下进行传
 - 制定符合 SMART 原则的目标
 - 检验目标是否与上司的目标一致
 - 列出可能遇到的问题和阻碍，找出解决办法
 - 列出实现目标所需要的技能和授权
 - 列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源
 - 确定目标完成的日期
- 运用平衡计分卡 BSC 提取符合战略的绩效目标并进行分解
- 从上到下的绩效目标如何有效达成一致并适时调整
- 实例分析：如何将企业战略目标层层分解到各个岗位
- 互动分享：有哪些工具方法与技巧对绩效目标的进行分解

- 互动分享：日常工作中，你是如何设定并分解目标的？
- 互动分享：你的团队目标有挑战性吗？

当晚的作业及辅导：

- 实战演练：如何设定公司、部门、个人目标
- 实战演练：如何分解年度、季度、月度目标

第四章 关键绩效指标的考核评定

- 如何提炼基于绩效目标的关键考评指标
- 上下级之间的关键考评指标如何有效设定
- 绩效指标中权重及评分标准如何设定更合理
- 绩效考评中的自评、他评、跨部门评如何做
- 互动分享：如何平衡绩效考评者的打分结果

第五章 基于 OKR 的绩效管理操作方法、流程及技巧

- 绩效目标及对应 KRS 的制定
 - - 目标制定的工具和方法
 - - OKR 的目标值制定的注意事项
- OKR 绩效管理的管控：绩效实施、跟踪、检查及辅导
 - - OKR 式绩效管理如何帮助我们提高效率
 - - 案例分析：每周和每月的检查内容该如何确定

第三部分 掌握企业战略目标与绩效管理的实现方法

第六章 绩效目标跟踪与辅导

- 为何要跟踪目标
- 目标跟踪与实施的步骤和措施
- 目标跟踪与实施过程中的常犯错误
- 如何培育下属达成工作目标？

- ◇ 为什么要及时教练下属员工
- ◇ 如何创造下属成长的环境（授权、辅导）
- ◇ 怎样通过教练改变员工行为
- ◇ 互动分享：如何有效进行工作授权？
- 案例分析：同样的目标，不同的效果
- 互动分享：如何与不同特点团队成员沟通？
- 实战演练：如何设定不同岗位的绩效指标
- 现场演练：针对下属绩效进行辅导、指导与教导

第七章 绩效考评结果沟通与辅导

- ✓ 开展绩效结果沟通与面谈的十项技巧
- ✓ 怎样顺利推进绩效沟通与面谈工作
 - 开展工作辅导
 - 明确公司资源
 - 绩效指标优化
 - 例会分享机制
 - 阶段工作总结
- ✓ 制定符合下属发展的绩效改进计划
- ✓ 实例分析：如何有效制作一份绩效考核结果面谈表
- ✓ 互动分享：怎样制定绩效沟通与目标设定指引手册

作业及辅导：

- 现场演练：如何制定员工的绩效改进计划

第四部分 高效运用绩效考核结果：激励与发展员工

第八章 绩效考评结果的激励

- 如何进行目标与绩效激励管理？
 - ◇ 如何正确认知目标与绩效激励的关系

- ◇ 怎样有效下达你的团队工作目标
- ◇ 如何激励并提升你的团队成员执行力
- ◇ 如何有效通过面谈改进工作绩效？

第八章 绩效考评结果的运用

- 怎样有效达成绩效双方的改进承诺
 - 绩效考核工资
 - 个人薪酬调整
 - 提供培训机会
 - 进行优胜劣汰
 - 给予晋升发展
 - 指出改进空间
- ✓ 互动分享：如何与部属进行工作反馈？

作业及辅导：

- ✓ 互动分享：如何让绩效考核结果支撑企业战略目标完美执行！

- **课程总结与互动交流**