
《战略目标分解与绩效管理》咨询式培训

【课程特点】

杰克韦尔奇曾说过：“对于企业经营者来说，最有效的管理手段是绩效管理，绩效管理和区分是建设一个伟大组织的全部秘密。”

本课程通过详细讲解，由战略目标分解到每个部门、每个人的行动目标，并讲解相应的绩效管理的操作流程、方法，体现战略到落实的整个过程和有力保障；

结合学员企业实际问题和案例进行实战演练并分析、点评，解决所遇到的疑难问题，最终让学员融会贯通；

培训时当即获得绩效管理工具，包括考核表模板、面谈表模板、目标分解工具、部分指标样本等；

对重点、难点环节，比如指标的开发设置、定性指标的考核、目标值的确定、绩效面谈等，都会进行专门的演练；

【培训目标】

- 1、 高管人员、HR 学会绩效管理的方法和技巧，回去后知道如何分解战略目标并科学操作绩效管理。
- 2、 现场为学员解决过去考核中面临的问题，修补过去考核中存在的误区和漏洞。
- 3、 现场指导修订企业的绩效管理办法（制度）文件和考核表单、工具等现学现用。

【讲 师】：刘世荣

【培训时长】：2天

【人数限制】：20~40人

【培训方式】：互动式讲授、模拟操作、视频分享、案例分析、角色扮演、咨询式问题解决

【培训内容】：

第一部分 目标管理与绩效考核的概念与体系

1. 战略目标的来源、目标分解应用于绩效管理
2. 目标管理、绩效管理五步流程及其系统性
 - ✓ 研讨：一般企业绩效管理存在的问题
3. 绩效管理流程在日常管理工作中的体现
4. 绩效考核不能考什么
 - ✓ 现场研讨：战略绩效管理与受训企业的实际存在的差别分析
 - ✓ 工具展示：绩效管理的观念问题与技术问题分析

第二部分 绩效管理的战略意义（略讲）

-
1. 成功企业离不开绩效管理的原因
 2. 目标管理、绩效考核在整个企业管理中的目的与重要意义
 3. 业务部门与人力资源部门在绩效管理中的职责分工
 - ◇ 推行绩效管理面临的困境，高管在其中的责任

第三部分 战略目标分解与绩效考核表（计划）的制定

1. 目标分解与目标值的确定
 - 1) 目标确定的多种方法比较与分析
 - 2) 目标的分摊与目标分解
 - ✓ 实例：价值树分解战略目标
 - ✓ 练习：由公司战略目标分解到各阶层人员的方法
2. 指标体系建立与指标提取方法
 - 1) 科学、合理的指标应符合的六大原则。
 - 2) 平衡与因果——平衡计分卡的精髓
 - 3) 平衡记分卡成功驱动关系及其对业务管理的指导意义
 - 4) 战略地图的制定与落实
 - 5) 指标分解到各部门
 - 6) 应用 KSF 关键成功因素法分解落实指标到个人
 - ✓ 案例：分析某岗位目标的 KSF
 - ✓ 工具展示与练习：KSF 工具的应用
 - ✓ 案例：战略地图案例详解
 - ✓ 工具使用练习：战略地图的制定
3. 考核表设计
 - 1) 考核表的结构特点及其涉及的问题
 - 2) 考核评分标准的依据，定量指标的评分标准来源
 - 3) 目标值的确定
 - 4) 指标权重的设计特点
 - 5) KPI 关键绩效考核法详解
 - 6) BSC 平衡计分卡、360 度考核法等多种方法的对比分析
 - ✓ 工具展示：两大款式的考核表设计
4. 定性指标考核方法
 - 1) 如何提高定性指标考核的客观性
 - 2) 安全、技术保密等该一票否决的事项如何科学考核
 - 3) 事务性工作如何考核
 - 4) 阶段性重大事项如何考核
 - 5) 人力资源、行政、办公室等职能类部门如何考核
 - 6) 对部门考核与对个人考核的关系
 - ✓ 案例：典型的定性指标的考核方法
 - ✓ 工具实战：设计受训企业核心岗位考核表

第四部分 绩效跟踪、辅导与考核、评估

-
1. 绩效跟踪、监控的内涵与意义
 2. 绩效跟踪管理的方法要点
 - ✓ 案例分析：绩效辅导
 3. 辅导的内涵
 - a. 辅导如何提升绩效，不辅导带来的问题
 - b. 绩效辅导的五大步骤
 - c. 员工辅导技巧
 - d. 辅导中的四大提问法
 4. 考核评分的操作流程分析及注意事项
 5. 强制分布的必要性、应用条件与落实方法
 - ✓ 角色扮演训练：领导对李四的问题如何处理

第五部分 绩效反馈与考核结果应用

1. 绩效反馈面谈与改进计划的制定
2. 反馈面谈常见的步骤与操作技巧
 - ◇ 反馈面谈的六大问题
 - ◇ 反馈面谈的内容要点
 - ◇ 反馈面谈技术性（五大确认法）
 - ✓ 工具展示分析：反馈面谈表模板
 - ✓ 工具练习：六点五感、四大利剑
 - ✓ 角色扮演操练：根据资料现场绩效面谈，然后反馈、老师点评
3. 绩效考核结果的兑现
 - ◇ 结果兑现的方式种种
 - ◇ 绩效考核结果与工资挂钩的几种计算方法
4. 绩效考核结果用于任用与调薪
5. 如何应用考核结果制定员工培养方案或退出处理方案
6. 如何看待员工的表现和绩效考核分数
7. 绩效管理与员工关系管理

第六部分 公司如何运作绩效管理

1. 企业推行绩效管理的时机与基本步骤
2. 推行绩效管理的组织运作方法
3. 做好绩效管理的基础准备
4. 创造绩效文化涉及的问题
5. 绩效管理运作全流程回顾与反思
 - ✓ 实例讲评：某成功企业的绩效管理制度体系
 - ✓ 现场分析：受训企业前期提出的问题剖析
 - ✓ 课堂模拟演练：绩效管理模拟操作一遍

课程结束，提问交流,制定《课后行动计划》

