

绩效管理体系建立与推行

课程学员 绩效主管、绩效经理、HR 经理、总监等管理人员

授课时间 2-3 天

授课方式 综合运用现代互动教学、引导技术，使课程效果倍增！



课程目标

1. 帮助 HR 管理者正确的认识绩效管理的目的和价值，能够正确引导部门管理者正确看待绩效管理工作，正确运用绩效管理工具实现企业经营目标和业务战略；
2. 能够运用平衡计分卡工具梳理、描述企业关键战略领域目标；掌握 KPI 指标提取和分解的方法，能够从战略地图出发制定公司级 KPI、部门级 KPI 及职位级 KPI；
3. 掌握 KPI 指标定性和定量设计描述方法，能够辅助部门管理者设计和制定员工 KPI 指标；
4. 了解目标管理的工具及使用方法，促进绩效管理工作有效落实；
5. 了解绩效管理实施的过程和步骤、绩效考核的方法及结果运用的策略和方式等，建立科学、规范的绩效管理机制；
6. 了解绩效管理推行中的常见问题及风险，运用正确的推行策略，推动绩效管理系统在企业中高效运作，更好的将绩效管理融入企业文化，更好的为业务服务。

课程大纲

第一章 如何正确理解绩效管理

一、探寻绩效管理成功之路

1. 绩效管理的过程和目的

案例分析：某国际知名企业绩效管理失败之痛

2. 调查分析：国内绩效管理不成功企业的五大成因解析

3. 绩效管理的常见问题及解决思路

4. 国内企业绩效管理发展的几个阶段和主导思想

5. 行动学习研讨：企业绩效管理如何更有效、更成功落地？

二、企业各类人员在绩效管理工作中的角色认知

1. 中层管理人员在绩效管理中的角色与主要责任
2. 中层管理人员与人力资源部的分工与合作
3. 一般员工在绩效管理中的角色与主要责任
4. HR 管理人员在绩效管理中承担的责任和主要工作

第二章 绩效考核指标设计实务技巧

一、绩效指标的两种主要类别

1. KPI 类指标设计
 - 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
2. 工作目标类指标

二、绩效指标体系设计方法

1. 指标与目标的区别
2. 绩效指标设计的主要方法及要领
 - 如何使用战略地图分析法
 - 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
4. KPI 指标体系设计步骤
5. 如何设计公司级 KPI？
案例分享：企业公司级 KPI 指标设计与提取
6. 如何设计部门级 KPI？
现场练习：部门级 KPI 提炼与设计
7. 如何设计职位级 KPI？
现场练习：职位级 KPI 指标分解与设计

三、绩效指标的规范化要求

- 1) KPI 定义与计算方式（案例分享）
- 2) KPI 计分方法（案例分享：某知名企业 KPI 计分表展示）
- 3) 如何设计 KPI 的权重与配分？
- 4) 关于配分的几点经验分享
- 5) 关于考核周期的设计
现场演练：部分职位 KPI 描述规范（续前一个练习）

第三章 基于 PBC 的绩效管理（华为战略绩效管理实践）

1. 什么是 PBC？
2. 基于 PBC 的绩效管理与传统绩效管理的区别
3. PBC 绩效管理指标体系及主要内容
4. PBC 绩效管理全流程

5. 如何有效运用 PBC 来落实企业战略目标？
6. PBC 的撰写方法及要求
7. 案例分享：华为公司绩效管理模式

第四章 绩效改进管理系统的设计与实施

一、绩效目标设定和分解

1. 如何制定目标？
2. 目标确定应考虑的因素
3. 公司经营性目标如何分解到各业务领域（部门）
4. 如何通过战略解码会分解、签署 PBC 目标
5. 如何确定各职位目标？

二、绩效目标跟进与辅导

1. 目标管理的主要要素
2. 目标跟进形式与要求
3. 绩效目标与工作计划的关系
4. 季度目标如何与月度工作计划联动
5. 为什么要进行绩效辅导？
6. 如何选择绩效辅导的时机？
7. 绩效辅导的要求和注意事项

三、绩效考核实施

1. 绩效考核的类别及运用
 - 什么是述职考核？
 - 如何组织述职考核？
 - 述职考核的流程及要求有哪些？
 - 如何进行层级考核？
2. 绩效考核结果的形式及要求
3. 绩效考核等级结果如何合理控制？
4. 绩效考核的七大误区及规避措施

四、绩效沟通与改进

1. 绩效沟通的目的
2. 绩效沟通的障碍分析
3. 如何做好绩效沟通的准备工作
4. 绩效沟通的流程及要求

现场演练：怎样进行正确实、有效的绩效面谈

五、绩效结果运用

1. 绩效结果的激励作用及运用策略
2. 绩效结果如何运用于薪酬？
3. 绩效结果如何运用于培训管理？
4. 绩效结果如何运用于员工职业生涯规划？
5. 绩效结果用于转岗调配及劳动关系维护
6. 绩效结果运用的注意事项

第五章 绩效管理实施推行的难点及解决策略

1. 行动学习研讨：绩效管理推行的难点及解决
2. 绩效管理推行的难点盘点
3. 绩效管理实施推行的若干策略
4. 绩效管理组织设置与各部门的分工定位
5. 如何将绩效管理融入管理者的日常管理工作中？
6. 绩效管理如何融入企业文化？

现场提问互动：企业绩效管理推行问题解答