

《绩效管理》落地训练营

课程学员 各部门经理、总监、副总经理、总经理及 HR 管理人员

(建议总经理与中高层领导一起参与，更有利于后续绩效管理工作扎实有效推行！)

课程规划 2天 (12H) +1H (课后线上辅导)

课程特色 针对学员“课上激动，课后不动”的问题，通过落地训练营三阶段实施，并与专业实操内容相结合，提升课程落地效果！

课程实施阶段：通过前期调研明确需求，开发针对性课程内容；通过课程精细化实施，课堂实战化训练，使学员快速掌握相应工具方法，为后期实践提供指引；

落地实践阶段：结合企业需求及课程内容，企业方与讲师沟通确定课后实践任务，时间约为1个月，企业方组织跟进并与讲师反馈，此阶段可循序渐进推进多个主题；

反馈辅导阶段：讲师收阅实践成果后，制定辅导方案及内容，同时确认线上辅导方式及时间，线上辅导时间大约1小时（时间可根据需要定制），讲师根据需求进行针对性辅导和点评，帮助学员加深对课程内容的理解，从而提高学员实战技能水平。

课程目标

1. 帮助中高层管理者正确的认识绩效管理的目的和价值，正确的运用绩效管理工具实现企业经营目标，使企业战略真正落地；
2. 了解绩效管理方法的精髓所在，学会提升员工绩效方法在日常管理中的具体应用；
3. 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；
4. 掌握绩效考核定性定量等多种方法，自己可以独立设计绩效考核方案，并且有评判企业绩效考核方案优劣和有效修正的能力；
5. 能够运用目标管理的工具对绩效目标进行设定与分解，以及目标的跟踪管理；
6. 帮忙管理者重视绩效管理中最重要的一环 —— 绩效跟进与辅导，推动绩效管理不断做实，而不流于形式。
7. 学习行之有效的绩效管理技能，在员工绩效提升方面承担教练的角色，确保企业中层管理人员利用绩效管理工具全面提升团队绩效水平。

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. 什么是绩效管理？
2. 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

3. 绩效管理在人力资源管理体系中地位？
4. 绩效管理的常见问题及解决思路
 - 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
5. 行动学习研讨：企业绩效管理如何更有效、更成功落地？

二、中层管理者在绩效管理工作中的角色认知

1. 中层管理人员在企业绩效管理中的五大角色
2. 中层管理人员与人力资源部的分工与合作
3. 中层管理人员在绩效管理中四大职责与要求

第二章 绩效管理指标设计

一、绩效指标的两种类别与要求

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？
7. 如何设计职位级 KPI？

现场练习：部门或职位级 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 绩效管理有效实施与员工沟通辅导

一、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. 什么是绩效计划
3. 绩效计划制订的过程详解
4. 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

二、绩效目标有效跟进

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
4. 季度目标如何与月度工作计划联动
5. 月度目标与周计划的回顾管理

案例分享：目标地图工具的使用

三、绩效辅导及改进

1. 绩效辅导的目的和意义
2. 绩效辅导的对象
3. 绩效辅导的渠道选择
4. 绩效辅导的常用方法与技巧
5. 个别辅导实施程序及要求
现场研讨：个别辅导的准备与实施
6. 有效辅导的 GROW 模型运用
现场练习：GROW 模型使用

四、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. 绩效面谈的三种类型及运用
5. 绩效面谈的准备工作及要求
6. 绩效面谈应注意的几个原则问题
7. 绩效面谈的实施步骤及技巧

现场演练与点评：如何进行有效的绩效面谈与正确反馈

第四章 绩效考核结果的运用和激励

一、绩效考核结果及控制

1. 绩效考核结果的分级要求
2. 考核结果强制分布与比例控制

二、绩效考核结果的运用与激励

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