

职能行政部门绩效目标制定与实施

主讲：王徽

【课程背景】

目标分解是绩效管理实施的方向舵，目标制定的量化、细化、高度、难度都直接影响绩效的结果。

多数实施者都没有通过这两大难关，在目标工具的选择、考核标准的制定上都不得要领，严重偏离了方向，在绩效目标实施之初就埋下了失败的种子。

“目标制定与实施”是全景绩效管理中最重要的一环，也是技术含量最高的一环。

本课件引用了大量实战案例，与学员分享成功经验，吸取失败教训，在今后实际工作中减少试错成本。

【解决痛点问题】

- 解决职能行政部门绩效目标制定最容易出错的五个问题；
- 解决学员对 KPI 考核方式、KPI 达成途径存在困惑的问题；
- 解决学员对 SMART 考核标准制定存在误区的问题；
- 解决学员对目标“平衡计分”存在知识盲点的问题；

【学员收获】

- 盘点绩效目标制定、实施的阻碍和痛点；
- 学会目标制定工具的正确选择；
- 学会职能行政部门 BSC 目标平衡设置的方法；
- 掌握绩效目标考核标准细化、量化的设计方法；
- 掌握非数字化 KPI 目标考核标准的制定技巧；
- 准确找出绩效目标的考核点，对高度、难度进行严格把关；

【赠送实用工具模版】

- 《绩效目标 SMART 考核模版》
- 《KPI 目标达成、实施反馈模版》

【课程特色】工具分享、案例讨论、互动点评、角色体会、引导借鉴、举一反三。

【课程对象】HR、IT、行政、综合、财务等职能行政部门经理

【课程时间】0.5 天（3 小时）

【课程大纲】

一、绩效目标分解：

- 层层分解：
- 层层关联：
- 层层承诺：

二、绩效目标制定：

（一）绩效目标来源：

1. 从层层分解的目标中选择 KPI
2. 从主要岗位职责中选择 CPI
3. BSC 平衡计分法：包括但不限于“财务、客户、内部运营、学习与成长”四方面。

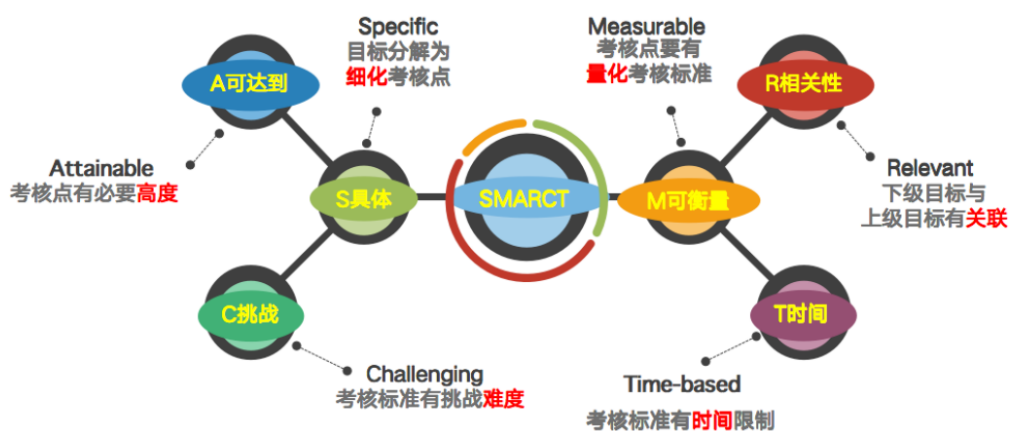
（二）绩效目标制定方式：

1. 根据工作性质特点选择 KPI 还是其它考核方式
2. KPI 与 OKR 的区别是什么？究竟哪个好？

（三）KPI 目标权重划分：

1. 按岗位职责顺序依次划分权重
2. BLANCE 平均合理划分权重
3. KPI 关键点划分权重
4. 突出短板划分权重

SMART MAP



三、绩效目标制定典型问题：

1. 相同岗位职责有分工有侧重有倾斜，绩效目标不尽相同，杜绝翻版复制；
2. 分工不同，侧重不同，短板不同，基础不同，高度不同，难度不同；
3. 目标制定不宜过多过杂，要突出关键性；
4. 非数字化 KPI 目标考核标准的制定技巧；

四、考核标准设计：

1. 目标考核标准量化可测；
 2. SMART 考核标准设计原则；
 3. 忽略了目标的高度、难度；
- 失败案例 1：考核点、标准打折扣
失败案例 2：项目多、没高度、没难度
失败案例 3：考核标准笼统
4. 避免双重考核；

五、实战训练：

1. KPI 考核点的准确设计；
2. SMART 考核标准的精确制定；
3. 《职能行政部门绩效目标制定案例点评与分析》
 - HR 绩效目标案例点评
 - IT 绩效目标案例点评
 - 行政部门绩效目标案例点评
 - 综合办公室绩效目标案例点评
 - 财务部绩效目标案例点评