



## 绩效设计实务

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 绩效设计实务

**【课程背景】**

企业进行管理的终极目的就是实现决策层制定的相关工作目标，目标的实现过程就是管理的过程，通过层层的目标分解，把企业目标落实在每个岗位上，并实现相应的结果，我们称之为绩效落地。在企业绩效落地的过程中，很多HR并没有掌握战略分解和绩效指标提取的原则和方法，更谈不上通过绩效结果对人员进行提升和改进了。

那么，如何进行战略分解？绩效考核要考评什么？怎么考？标准怎么定？

指标无法量化怎么办？如何应用考核结果……类似这样问题和现象一直困扰着很多中高层管理人员。《绩效设计关键实务》课程不但深入讲解企业战略分解和绩效管理的方法，同时还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使中高层管理人员在培训现场就可轻松掌握战略分解、绩效指标分解、提取、绩效结果应用等实战技能，帮助企业绩效管理形成闭环，实现绩效落地的目标。

本课程主要特点如下：

- 1、 是历经百次以上实战锤炼的精品课程；
- 2、 是一次实操训练而不是传统授课，以案例和现场演练贯穿全程；
- 3、 本课程学员接受度、参与度极高，再结合讲师点评，将枯燥的专业知识直接转换为通俗易懂的操作方法和实用的管理技能；
- 4、 课程讲师历任国企、外企、私企高管，强调以落地为目标管理理念  
实战经验丰富。

#### **【课程收益】**

- 掌握战略分解地图的绘制方法
- 掌握绩效管理流程

- 掌握考核指标设定的工具和方法
- 提升绩效辅导的实战能力和技巧
- 提升绩效管理推行效果

**【课程对象】** 企业中高层管理人员

**【课程时长】** 1-2 天，每天 6 小时（2 天版本包括所有现场演练环节）

**【授课方式】** 案例研讨+小组讨论+情景模拟+现场演练

**【课程要求】**

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 6 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

## 【课程大纲】

### 第一单元：绩效目标管理认知

- 管理中的两大问题  
  
有目标没结果  
  
有考核没绩效
- 企业三级管理的本质与核心
- 什么是绩效目标管理？

- 绩效目标分解的原则

## 第二单元：绩效目标的分解与执行工具

- 绩效达成的五大关键因素
- 绩效目标达成的 OGSM/A 工具

O：绩效目的

G：绩效指标

S：达成策略

M：测量标准

A：绩效行动

现场演练：运用 OGSM/A 工具分解工作目标

## 第三单元：绩效管理认知

- 小组讨论：为什么员工认为绩效考核是变相扣钱？
- 绩效管理的核心目的究竟是什么？
- 绩效管理 VS 绩效考核
- 绩效管理的四大流程

绩效计划

绩效辅导

绩效评估

绩效结果应用

- **案例讨论：绩效考核是谁的事？**
- 管理者与员工是绩效管理的主体
- 绩效管理人人有责

企业高管的绩效管理职责

直线经理的绩效管理职责

人力资源部的绩效管理职责

员工的绩效管理职责

#### **第四单元：关键业绩指标提取**

- 部门级 KPI 指标分解

部门级 KPI 指标的提取原则

**现场实操：部门级 KPI 案例分析与练习**

- 岗位级 KPI 指标分解

部门级 KPI 的分解而来

岗位职责提取

**现场实操：岗位职责编写+岗位 KPI 提取**

- 指标中的核心要素

责任人

指标标准

指标数据来源

指标权重

- 现场实操：岗位级 KPI 案例分析与练习

## 第五单元：绩效面谈与辅导

- 小组讨论：为什么需要绩效沟通？

- 绩效面谈的基本流程

- 面谈前要准备什么？

现场演练：面谈策略制定

- 如何开始面谈？

- 谈什么内容？

1、 告知结果 自我评价

2、 给予赏识 肯定激励

3、 直面问题 改善不足

4、 设定目标 行为驱动

- 现场演练：绩效面谈演练

## 第六单元：绩效结果应用

- 绩效结果在招聘选拔方面的应用
- 绩效结果在培养与发展方面的应用
- 绩效结果在职务调整方面的应用
- 绩效结果在组织学习中的应用
- 绩效结果在薪酬调整方面的应用

绩效工资与绩效结果的关联

绩效工资的维度与要素

绩效工资发放的方法与原则

案例研讨：某公司的绩效工资发放办法

## 第七单元：薪酬设计与管理

- 小组讨论：什么是好的薪酬？
- 薪酬的四大目的
- 员工薪酬体系的四个组成部分

薪酬战略定位

岗位价值评估

薪酬结构

薪酬激励

- 影响薪酬策略制定的六大因素
- 岗位价值分析是薪酬系统的基础

为职位付薪

为能力发展付薪

为业绩付薪

现场演练：运用海氏评估法评估某岗位的岗位价值

- 薪酬结构设计的基本方法

**第八单元：课程回顾与答疑**