



## 基于目标的卓越绩效管理

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 基于目标的卓越绩效管理

**【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，很多中层管理人员并没有掌握目标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，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企业的中基层管理人员和人力资源部门。《基于目标的卓越绩效管理》课程不但深入讲解目标管理体

系和目标分解的方式，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，从而使普通管理者在培训现场就可轻松掌握绩效指标分解、提取、绩效结果应用等实战技能，帮助企业的绩效管理形成闭环，实现绩效落地的目标。

### **【课程收益】**

- 掌握绩效管理的作用和意义
- 掌握绩效管理的基本流程
- 掌握考核指标设定的工具和方法
- 掌握绩效改善与面谈的流程

**【课程对象】** 企业中、基层管理者

**【课程时长】** 1天，每天6小时

**【授课方式】** 课程讲授+案例研讨+小组讨论+现场演练

### **【课程要求】**

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸2-3张，三色白板笔各一支。

## **【课程大纲】**

## 第一单元：绩效管理认知

- 绩效管理是什么？
- 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

## 第二单元：谁来负责考核

- 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

## 第三单元：怎么考核---关键业绩指标提取

- 如何分解 KPI ?
- 上一级指标与下级指标的关系
- 部门级 KPI 指标分解

现场实操：部门级 KPI 案例分析与练习

- 岗位级 KPI 指标分解

现场实操：岗位级 KPI 案例分析与练习

- 指标的责任人
- 指标的标准设计

如何确定基础目标和挑战目标？

超过了目标应该计多少分？

没有达到目标应该得多少分？

- 指标的数据来源

现场实操：数据来源分析与设计

- 指标的权重设计

什么是权重？权重就是指挥棒

权重设计的原则

现场实操：权重设计的案例与练习

- 指标分解中的注意问题

#### 第四单元：如何准备绩效辅导与沟通？

- 时间准备

什么时间谈？

要谈多久？

- 地点准备

地点选择的注意事项

座位安排的注意事项

- 资料准备

案例分析：绩效得分是如何产生的？

绩效面谈的资料清单

- 策略准备

案例分析：个性张扬的小刘

现场演练：面谈策略制定

- 营造氛围的四种方法

#### 第五单元：辅导与沟通时要谈什么内容？

- 告知成绩 自我评价

如何告知成绩

员工自我评价时管理者的注意事项

- 给予赏识 肯定激励

赏识四要素

案例研讨：表扬行为还是表扬人？

如何进行正确的表扬

- 直面问题 改善不足

建设性的沟通与直面问题

案例研讨：业绩不佳的陈兵

- 设定目标 行为驱动

行为驱动的四大要素

案例分析：立场是行为驱动的前提

案例分析：信任是行为驱动的基础

案例分析：利益是行为驱动的动力

案例分析：情感是行为驱动的关键