



绩效管理与执行落地

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 绩效管理与执行落地

【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绩效目标，目标的实现过程就是绩效管理的过程，通过强有力的执行系统而成功实现绩效我们称之为执行落地。在企业绩效管理和执行落地的过程中，管理者作为承接领导层与基层者的关键，往往决定着绩效目标和执行的最终结果。

《绩效管理与执行落地》课程一方面通过大量案例讲解绩效管理体系和绩效改进流程、方法，另一方面还将以贴近实际工作的角度、以实用落地的方法，系统全面的解析组织执行力的打造方法。

【课程收益】

- 掌握现代企业绩效落地导图
- 掌握绩效管理的流程和考核方法
- 掌握绩效改进的流程
- 掌握绩效改进的方法
- 掌握组织执行系统的基本内容
- 掌握提升执行力的方式和措施

【课程对象】 企业各级管理者

【课程时长】 1天

【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；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；

- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色；
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

【课程大纲】

第一单元：什么是绩效管理

- 企业三级绩效管理核心
- 现代企业绩效落地导图
- 绩效管理 VS 绩效考核
- 绩效管理的四大流程

第二单元：绩效考核的方法

- 案例：某企业的战略目标分解
- 案例：KPI 关键业绩考评法
- 案例：KPA 关键行为指标考核法
- 绩效考核的注意事项

第三单元：绩效改进的流程

- 结果分析
- 界定问题
- 改进计划
- 改进实施
- 改进跟踪
- 改进评价
- 业务部门与 HR 部门在绩效改进方面的职责分工

第四单元：绩效改进的基本方法

- 目标改进
 - 目标的作用
 - 目标实现的核心五步骤
- 行为改进
 - 下属行为与OJT
 - 知识管理与行为改进
- 思维改进
 - 思维方式与问题决策

案例分析：突破原有思维束缚

第五单元：组织执行系统打造

- 企业执行力问题的挑战
 - 企业间在竞争什么？
 - 执行就是有结果的行动
- 目标——决定着为什么去执行
 - 五个方面的清晰目标
 - 从 SMART 到 SAIL
- 流程——决定着执行的程序和步骤
 - 好流程的标准

流程中的“客户”与“订单”

- 标准——决定着如何规范的执行

案例讨论：KFC的“开店复印机”

工作标准的四个要素

- 能力——决定有没有完成工作的能力

能力是逼出来的

训练下属的五个步骤

- 意愿——决定着用什么样的态度去执行

员工的需求等级

赏识管理在工作中的运用

- 制度——决定着执行成败的奖罚

制度的火炉原理

领导有情 管理无情 制度绝情

- 文化——决定着执行的习惯

高执行团队的典型特征

团队文化打造的程序和方法

- 管理行为——决定着执行的最终成果

新时期的六种员工

让员工既动手又动脑

第六单元：课程回顾与答疑