

《绩效考核优劣的关键》

关键绩效考核指标的设计

主讲：于洋老师

【课程背景】

- 为什么绩效考核指标的设计贯穿了目标--流程--计划--制度规范？
- 任务如何转化为有效的绩效考核指标呢？
- 绩效考核指标的提取途径都有哪些？
- 为什么绩效考核指标的提取是最为关键的？直接影响绩效考核的执行

【课程收益】

- 了解绩效考核指标的提取途径
- 掌握绩效考核指标的提取方法（一个重点和两个关键）
- 掌握绩效考核指标定义的方法
- 掌握考核标准的依据来源和制定方法

【课程特色】

实战，拒绝过多理论；科学，注重脉络清晰；落地，讲求学以致用；精华，实例经验分享。

【课程对象】

- 1、中高层管理人员（包括董事长、总裁、总经理、副总经理、职能部门总监、经理、副经理）；
- 2、基层管理人员（包括新晋升管理人员）；
- 2、人力资源专业人员、COE、HRBP

【课程时长】

0.5天（6小时/天）

【课程大纲】

第一部分 组织绩效考核的宏观认识

一、企业推行了绩效考核，为何总是难以达到预想的效果？

一、企业推行了绩效管理，为何总是难以达到预想的效果？

1. 企业/组织的六大核心目标及其逻辑关系

① 六大核心目标及其逻辑关系

② 企业做好经营和管理的五大关键因素

③ 为什么绩效考核管理是组织发展的核心（纵向作用&横向作用）

2. 影响企业绩效管理水平的两大因素

实战问题解读：企业综合管理水平 VS 人力资源管理水平衡量标准

3. 绩效管理的核心地位

实战问题解读：为什么绩效是贯穿了“目标--流程--职责--计划--制度”的枢纽

4. 绩效管理落地中的三个致命点

① 目标依据不足

② 绩效管理只做到“绩的层面”

③ 绩效考核与组织脱节

5. 最适合中企业业的绩效管理方式

① 目前企业常见的绩效管理与考核方式解析：积分制、阿米巴、KPI、OKR

② 经过实践后的最适合中企业业的绩效管理方式：OK 绩效管理方式

6. 绩效管理体系搭建框架

7. 目标管理现实问题研讨

研讨活动：堆高塔

第二部分 绩效考核指标设计

二、设计绩效考核指标看似容易，但要如何验证设置的这些考核指标是有效的？

1. 绩效考核指标的提取

① 绩效考核指标提取的途径

实战问题解读 1：绩效考核指标的提取来源

实战问题解读 2：如何解决 KPI 与 KCI 的混淆应用？

② 绩效考核指标提取的“一个重点”（最清晰思路）

实例解析：某制药企业的绩效考核指标优化案例

③ 关键绩效考核指标提取方法

实战应用工具：关键绩效考核指标提取三步法（最清晰路径）

实操练习--关键考核指标的提取

④ 绩效考核指标提取的两个关键及原则总结

a. 少而精原则

b. 过程与结果平衡原则

c. 考核与战略目标统一原则

d. 职责清晰为前提原则

2. 绩效考核指标公式定义的设计

① 为什么要对绩效考核指标进行定义

② 绩效考核指标设计的常用三种类型

实操练习：绩效考核指标定义设计（接上一练习）

3. 绩效考核指标考核标准设计

① 实战问题解读：绩效考核标准的设计的依据来源

② 绩效考核标准设计原则总结

a. 全面量化原则

b. 体现奖惩兼备原则

c. 标准要在可控范围内原则

d. 严格与制度配套原则

实例解析：绩效考核指标的标准设计

③ 绩效考核指标提取的两个关键（应用灵活性）

实例解析 1.：利用绩效考核系数解决某国企编制不足，兼职过多的情况

实例解析 2.：利用绩效工资池设计，解决最难考核的岗位绩效考核实践

课程总结：能力自测与学习成果清单