

钟虹添博士精品课程，为您解决绩效管理之难题——

《绩效管理再落地》

——基于实现战略目标的绩效管理技术



一、课程目标

1. 了解绩效管理的目的、意义、职责、流程；
2. 掌握绩效管理实施前的准备工作内容；
3. 了解绩效指标提取的方法，掌握绩效指标提取的工具；
4. 了解绩效考核方法及掌握常用的四种绩效考核方法；
5. 掌握企业、部门、岗位 KPI 指标确定方法和技术；
6. 了解考核指标维度、考核周期；
7. 掌握指标权重赋值技术、指标考核方法设计技术、指标评分技巧；
8. 掌握企业目标层层分解方法、指标目标值确定方法；
9. 掌握绩效考核得分控制与评定技术；
10. 掌握考核结果反馈面谈技巧、绩效改进技术、绩效改进计划实施方法；
11. 掌握绩效考核结果应用技术，正确对待不同考核结果的员工；
12. 掌握绩效考核与绩效管理实施技术，实施中如何应对和解决各种困难。

二、培训对象：企业所有考核与被考核的人员；

三、培训导师：钟虹添博士；

四、培训时间：2天；

五、课程特色：

1. 咨询诊断式培训，由经验丰富的钟虹添博士深入企业调研诊断，研讨企业绩效管理解决思路和解决方案，在解决方案的基础上设计课程内容；培训结束后由咨询师对企业的绩效管理实施提供辅导，指导实施，确保企业的绩效管理工作顺利推进；
2. 理论与实践结合教学，教授绩效考核和管理的基础理论、方法和工具，讲解企业绩效管理的方法、步骤，如何解决在绩效考核与管理实施过程中遇到的难题；
3. 案例教学，全部采用钟虹添博士给企业做的绩效管理咨询案例，实战性超强，演示、分析不同行业、不同性质的企业的绩效管理解决方案，介绍不同企业的绩效考核和管理方法；
4. 互动式教学，每个工具和方法安排演练，使学员深刻理解和掌握，在课程中与课程尾留有足够的时间让学员提问，由钟虹添博士现场解答，解决学员在绩效管理学习或实践中遇到的各种问题，满足不同学员因能力、经历差异的个性化需求。

六、课程大纲（课程内容根据企业的管理情况与学员的需求做调整）

第一单元：什么是绩效管理

1. 什么是绩效考核？什么是绩效管理？
2. 为什么要做绩效管理？
3. 绩效管理可以解决什么问题？
4. 企业各级人员在绩效管理活动中扮演的角色；
5. 实施绩效考核前应该准备的工作；
6. 企业绩效管理流程和步骤；

案例鉴赏与分析 1：钟虹添博士的咨询案例——某企业的绩效考核与管理案例

第二单元：绩效考核指标提取方法

1. 绩效指标提取的方法和工具；
2. 不同类型企业、不同发展阶段企业、不同管理水平企业的指标提取方法和提取工具选择技巧；
3. QQTC 模型在指标提取时的应用；
4. 企业不同层级选择绩效指标提取方法的技术；
5. 指标分解技术——如何形成公司指标体系、部门指标体系、岗位指标体系；

案例鉴赏与分析 2：钟虹添博士的咨询案例——不同企业选择绩效考核指标提取的方法、工具

演练 1：利用指标提取工具提取本企业考核指标实战练习

第三单元：绩效考核方法选择技术

1. 不同的钥匙开不同的锁——根据企业特点选择绩效考核方法；
2. 四种常用绩效考核方法之 KPI——什么是 KPI 考核方法？
3. KPI 考核方法的使用；
4. 四种常用绩效考核方法之 BSC——什么是 BSC 考核方法？
5. BSC 考核方法的使用；
6. 四种常用绩效考核方法之 MBO——什么是 MBO 考核方法？
7. MBO 考核方法的使用；
8. 四种常用绩效考核方法之 360°——什么是 360°考核方法；
9. 360°考核方法的使用；
10. 四种常用考核方法的综合使用技术；

案例鉴赏与分析 3：钟虹添博士的咨询案例——某企业选择绩效考核方法的思路与策略

演练 2：分析您所在的企业特点，选择最适合的绩效考核方法

演练 3：结合自身的岗位，练习使用四种常用的绩效考核方法

第四单元：KPI 指标确定方法

1. 绩效指标筛选的原则和方法；
2. 绩效指标的有效性测试的八种技术；
3. 绩效指标的相关性测试的技术和方法；
4. 绩效指标重要性排序的方法和技术；
5. 确定岗位绩效指标的方法和技术；
6. 确定三级 KPI 体系——公司级 KPI、部门级 KPI、岗位级 KPI；

案例鉴赏与分析 4：钟虹添博士的咨询案例——某企业的三级 KPI 指标体系

演练 4：确定 KPI 指标方法练习

演练 5：设计自己岗位的 KPI，部分人员根据担任的不同职务，分别设计公司级、部门级 KPI

第五单元：绩效考核设计

1. 考核指标维度及维度权重设计：业绩考核、能力考核、态度考核
2. 三个考核指标维度的使用技术；
3. 能力考核指标的来源；
4. 不同层级、岗位的能力考核指标设计与使用技术；
5. 态度考核指标来源；
6. 不同层级、岗位的态度考核指标设计与使用技术；
7. 指标权重确定的三大方法；

案例鉴赏与分析 5：钟虹添博士的咨询案例——某企业设计指标考核维度、考核周期的思路和策略

案例鉴赏与分析 6：钟虹添博士的咨询案例——某企业的能力考核指标体系、态度考核指标体系及考核方法

演练 6：设计不同岗位的能力考核指标

演练 7：设计不同岗位的态度考核指标

演练 8：指标权重赋值设计练习

第六单元：目标值设定与绩效评价标准

1. 什么是合理的绩效目标？
2. 目标管理在绩效管理中的应用；
3. 不同的指标提取方法对目标值设定的影响；
4. 如何分解公司总目标？
5. 目标如何分解到部门？
6. 目标如何分解到个人？
7. 上下级之间如何对绩效目标分解进行沟通 and 面谈？
8. 如何设定绩效评价标准；
9. 常用的五种指标考核方法使用技术；

案例鉴赏与分析 7：钟虹添博士的咨询案例——某企业的绩效目标落地生根——层层分解案例解析

案例鉴赏与分析 8：钟虹添博士的咨询案例——某企业的绩效评价标准设计

演练 9：绩效目标层层分解练习

演练 10：绩效目标分解的深度沟通和面谈练习

演练 11：指标考核方法设计练习

第七单元：绩效考核实施

1. 如何签订绩效合约书？
2. 避免主观评分、分数扎堆的方法和技巧；
3. 绩效考核得分控制与评定的四种实用方法；
4. 个人考核成绩与公司绩效、部门绩效挂钩的目的和意义；
5. 考核实施中如何调整指标与目标值；
6. 考核指标实施数据来源设计，确保真实有效的方法；
7. 考核实施期间如何对下属的绩效进行跟踪与辅导；
8. 绩效评估方法与技术；

案例鉴赏与分析 9：钟虹添博士的咨询案例——某企业的绩效考核实施全景

演练 12：绩效考核结果评定方法练习

第八单元：绩效考核面谈与绩效改进

1. 为什么要进行绩效考核面谈；
2. 如何进行绩效考核面谈；
3. 如何进行有效的工作指导与沟通；
4. 如何制定绩效改进计划；
5. 绩效改进中容易出现的问题和解决方案；
6. 如何利用绩效考核改进，解决现有工作中的问题；

案例鉴赏与分析 10：钟虹添博士的咨询案例——某企业的绩效反馈、面谈方法

案例鉴赏与分析 11：钟虹添博士的咨询案例——某企业的绩效改进方法

演练 13：绩效考核结果反馈、面谈演练

演练 14：绩效改进计划制定演练

第九单元 考评结果的利用

1. 考评结果的统计；
2. 考评结果的分析；
3. 绩效考评结果的处理方法；
4. 怎样对待考评成绩好的员工；
5. 怎样对待考评成绩不好的员工；

案例鉴赏与分析 12：钟虹添博士的咨询案例——某企业的绩效考核结果处理方法和策略