

企业绩效管理交流-如何落实以目标导向的绩效管理

【课程背景】

前言：绩效管理是如此之重要，以至于太多的人研究它、抱怨它

绩效管理：是指各级管理者和员工为了达到组织目标共同参与的绩效计划制定、绩效辅导沟通、绩效考核评价、绩效结果应用、绩效目标提升的持续循环过程，绩效管理的目的是持续提升个人、部门和组织的绩效。

以上是比较典型的绩效管理的定义。也是几乎所有企业几乎所有人员每季度、每年度都会参与的管理活动。而实际上有太多的企业感觉绩效管理如此简单，又如此的难以做好。根本原因就是研究的太多了，以至于忽略了它的最初目标，常常误入歧途。

【课程时长】：1-2天

【课程大纲】

第一部分：绩效管理概述

一、众多的绩效管理概念与方法

1. KPI、平衡计分卡、OKR、PBC、综合考评、360°、PIV、KSF、MBO、KRA、KPA
2. 绩效管理的分类：组织绩效管理、个人绩效管理
3. 组织绩效=战略能力 X 组织能力

4. 绩效管理与企业经营之间的关系
5. 战略目标的实现需要绩效管理来保障，绩效管理源于战略、终于战略
6. 分层绩效管理

二、绩效管理体系与绩效管理循环

1. 战略与绩效指标的相关性
2. 从战略到指标、从指标到考核、从考核到应用
3. 绩效管理体系的组织与流程
4. 组织目标确定、绩效计划、绩效监控与辅导、绩效考核、绩效应用

第二部分：绩效管理循环

三、组织目标确定

1. 战略目标制定
2. 年度业务规划
3. 战略解码
4. 组织目标责任书

四、绩效计划，KPI 指标分解与落实

1. 分步走。组织 KPI 解读、KPI 指标分解到基层组织、关键执行措施制定、PBC 签署
2. KPI 的基本概念（关键、成果与绩效、28 原则、过程性指标）
3. KPI 体系的建立（基本要点、指标选取、KPI 字典、）
4. KPI 的的制定（团队、个人、个性化、全承接、冗余、增长….)
5. PBC 管理体系（基层员工、个人、）

6. PBC 签署

五、绩效监控与辅导

1. 组织绩效辅导与跟踪
2. 个人绩效辅导与跟踪（过程、行动、资源、预警、调整）
3. 例子。
4. 绩效辅导阶段误区

六、绩效考核阶段的主要任务与秘籍（含流程、职责、方法与案例）

1. 数据收集
2. 资源匹配程度
3. 绩效评价结果
4. 绩效考核误区
5. 案例
6. 特别点
 - a) 考核频率，按月是否好
 - b) 责权利对等、资源
 - c) 实用主义

第三部分：绩效管理应用与执行

七、绩效应用的目标与几种手段（含流程、职责、方法与案例）

1. 绩效评价的分析与汇报（含向上汇报、向下汇报）
2. 绩效评价驱动绩效
3. 绩效评价的应用
4. 工作职责

5. 绩效应用误区

八、如何有效地执行

1. 目标导向
2. 系列的执行机制
3. 资源配置
4. 团队绩效与利益分享
5. 部门墙、流程变革
6. 组织绩效管理与个人绩效管理同样重要
7. 不忘初心，源于战略、终于战略

附录、各类模版

1. BP 模版
2. 战略解码
3. KPI 指标体系、KPI 字典
4. PBC 模版
5. 绩效评估模版
6. 绩效测评报告模版