
赋能业务，激活管理

之

闭环式绩效管理

【课程背景和课程目的】

绩效管理是各永恒的话题，在中国企业中推行绩效管理存在几个问题，分别是**认识问题**，**管理基础问题**和**方法问题**。**认识问题**是一个有关企业文化和价值观的问题，在企业中，你会发现中国人，尤其是 60、70 后都不愿做第一，因为在中国做第一件极为有风险的问题，也有悖于“钢刀易折”的文化理念，而绩效考核的结果肯定要评出结果来，这是又一个困境；**方法问题**是一个**基本问题**，中国企业使用的绩效管理工具基本都是舶来品，存在“橘生淮南为桔，生淮北为枳”的尴尬；**管理基础问题**是在中国的企业中推行绩效管理的时候所面临的又一大障碍。如果使用感觉为基础的评价，结果会受到被评估者的质疑，如果是以事实为基础的评价，需要收集大量的数据和信息，但在中国大多数的企业中，不少的数据来源也存在问题。如此一来，绩效管理基本就成了每年一次的“你好，我好，大家好的绩效评 Happy sheet 的打分”和“年度加薪沟通会议”。平时基本就是你忙你的，我忙我的。如此一来，绩效管理本应作为企业战略管理的重中之重，沦为了一个可有可无的形式主义的道具。这不论是对于企业还是对于个人都是极大的资源浪费和能量消耗。

如何来打破这样的局面呢？

本课程通过对于绩效管理的重新认知，明确绩效管理的核心意义，以及中高层管理者在绩效管理和绩效评估中的应该起到的作用和需要扮演的角色进行输入，然后有针对性地对于“**做正确的事**”这一绩效管理中的头等大事进行层层拆解，分析和训练，辅导管理者学会用正确的管理思维建立目标、分解目标以及优化指标。确保管理者通过培训能重新认识绩效管理，明确自己的定位，并能着手运用课上所学的方法、结合本组织现有的绩效管理的核心内容，进行有针对性地学习和现场演练并能在课后进行实践。

【课程对象】

人力资源管理者，中高层管理者

【课程时长】

2 天，13 小时

【课程金句】

1. 问题出在前三排，根源就在主席台。
2. 关键结果指标告诉你，为了实现企业的愿景，你应该怎样做。
3. 绩效指标告诉你，为了实现企业的愿景，你需要完成哪些工作。
4. 关键绩效指标能够告诉你，为了提高绩效水平，你需要完成哪些工作。
5. 一定是先有使命，价值观再有战略而后才有分类，再而后才有关键成功要素，再而后才有关键结果指标。
6. 除非绩效评价和组织当前的成功要素以及战略目标有关，否则没有任何意义。
7. 绩效管理是一个动态变化和及时反馈的过程，旨在帮助目标达成，而绩效评估是最后的结果呈现。

.....更多精彩，在课堂中与您分享^-^

【课程大纲】

课程模块 (一级目录)	内容提纲 (二级目录)	课堂形式&时间分配
第一部分 重新认识绩效和绩效管理 (why&what&who)	1. 什么是绩效？什么是绩效评估？什么是绩效管理？ 2. 企业绩效管理的3大常见误区 3. 完整绩效管理的2个支柱（做正确的事和正确地做事）和4个闭环(PDCA) 4. 绩效管理中高层管理者、直线经理和人力资源经理的定位、职责和角色（5大核心角色） 5. 现代绩效管理的3个阶段和关键着重点	2小时 <ul style="list-style-type: none"> ● 小组研讨 ● 案例分析 ● 老师教授
第二部分 如何进行卓有成效的绩效管理之 定目标 (how)	1. 战略目标为何常常不能落地的原因 2. 战略目标和绩效目标之间的关系 3. 如何将战略目标分解到绩效目标的3个核心策略 4. 绩效目标的6大来源（除了战略目标以外） 5. 制定绩效目标的SMART原理（如何书写一个完整的绩效目标） 6. 如何进行目标的三层分级（从公司到部门到个人） 7. 职能部门员工的绩效目标的制定 8. 基层员工的绩效目标的制定	5小时 <ul style="list-style-type: none"> ● 【解读】使用本公司的现有资料对本公司绩效目标设定的维度和相关逻辑进行说明 ● 【案例解析】某公司绩效目标分解的核心步骤和思考逻辑 ● 【现场演练】运用“鱼骨图”现场演练并进行目标分解
第三部分 如何进行卓有成效的绩效管理之 拆指标 (how)	1. 绩效指标的2大来源 2. 绩效指标制定的4个参考 3. 绩效指标设定的5个方面 4. 绩效指标和关键绩效指标之间的关系和取舍 5. 设定关键绩效指标的5大步骤 6. 书写关键绩效指标的4大原则 7. 合格的关键业绩指标的3大标准&7个方面 8. 生产职能的常见绩效指标设定和分解 9. 研发职能的常见绩效指标设定和分解	5小时 <ul style="list-style-type: none"> ● 【教学案例】某公司的绩效指标设定的逻辑 ● 【现场演练】本公司关键职能绩效指标的分解 ● 【综合现场演练】某关键岗位的目标&指标系统的书写和分解输出表格
第四部分 如何进行卓有成效的绩效管理之 严考评 (how)	1. 考评的意义 2. 考评中的常见6大心理误区 3. 考核什么，评估什么，考核与评估的核心目标	0.5小时 <ul style="list-style-type: none"> ● 案例分析 ● 老师教授
第五部分 课后反馈和总结	1. 总结提炼 2. 答疑解惑 3. 总结行动计划	0.5小时 学员反馈与分享

【学习流程】

1 2

课前

课中

课后



- ✓ 电话访谈或问卷调研
- ✓ 企业相关资料分享

- ✓ 案例分析和练习
- ✓ 企业现状问题实践
- ✓ 小组互评+老师点评

- ✓ 学习内容考试
- ✓ 落地行动计划