

《战略落地 – 绩效创新管理》

【课程收益】

- 1、明确企业绩效管理角色分工
- 2、掌握全员绩效管理知识
- 3、了解积分制、平衡计分卡、360度、行为锚定法等绩效机制
- 4、熟练掌握绩效辅导与绩效沟通技巧
- 5、了解标杆企业的绩效管理实务

【课程形式】

- 工作实务案例的分享及研讨（团体讨论与分享）；
- 引进管理知识、工具与技巧（讲师讲述、实务演练）；
- 教导学员学会运用各种管理工具与技能（角色扮演）；
- 小组发表（讲师检核与评价）

【课程时长】

2天（6小时/天）

【课程对象】

企业管理者，人力资源管理者等

【课程老师】

陈琦老师

【课程大纲】

[互动：企业可能面临的最大问题](#)

第一讲 企业绩效的正确认知

陈琦老师 用实力演绎生命梦想 用魅力谱写人生佳话

一、绩效管理的收益

二、绩效管理常规错误

三、企业绩效管理概念

1、绩效管理与绩效考核的含义

2、绩效管理与绩效考核区别

3、绩效管理的作用

4、放大镜观察——企业绩效管理七级“浮屠”

四、绩效考核的三大思维修炼点

1、愿景——替老板多想

2、转型——变老板想要的

3、基础——提升员工满意度

五、现代人力资源管理趋势——全员人力资源管理

1. 组织管理与人力资源管理活动

- 人力资源管理是企业管理的核心

- 组织管理决定人力资源规划

2. 绩效角色认知与定位

- 新环境下的人力资源管理的角色与责任

陈琦老师 用实力演绎生命梦想 用魅力谱写人生佳话

- 直线经理在人力资源管理过程中所扮演的角色与责任
- 人力资源管理八大模块简介及直线经理的任务
- 绩效管理方面发挥协同管理

3. 今后的《建立“人力资源部门+直线经理”管理模式工作任务推进计划》

- 固化人力资源业务管理流程，建立协同机制
- 发挥直线经理在推动绩效管理中的主体作用
- 健全实施“人力资源部门+直线经理”管理模式的工作评价标准，持续提升工作成效

升工作成效

案例分析：两部门经理的分歧与辩论

第二讲 构建绩效管理体系之框架

图解：绩效管理流程图

互动：一些常规适用的绩效考核管理工具

一、积分制绩效管理

- 1、用积分留住关键人才
- 2、积分制分类
 - 临时积分的设定

- 固定积分的设置
- 业绩积分的设置
- 绩效积分的设置
- 荣誉积分的设置

二、积分制绩效管理具体操作

1、积分分红的核心操作策略

- 积分管理 COO 运营系统
- 积分管理第三方平台的设立
- 导入激活全员的积分管理机制的入口
- 第三方做到积分与管理的平衡
- 第三方机构的发起及其人员激励设定
- 第三方平台为企业打造积分运营体系

2、积分管理模式启动系统

- PK 积分机制的形成与人员激活
- 企业 PK 文化的建立

三、OKR 绩效管理

1、OKR 绩效管理的 7 大核心理念

2、OKR 的常见误区

3、OKR 绩效管理系统内容：一个中心两种机制等

4、OKR VS KPI 的联系与区别

5、OKR 绩效管理的管控：绩效实施、跟踪、检查及辅导

6、案例：某 IT 企业的 OKR 绩效管理

四、平衡计分卡 BSC

1、四大层面

■ 财务层面

■ 客户层面

■ 内部流程层面

■ 学习与成长层面

2、平衡计分卡与战略地图的关系

3、平衡计分卡的考核指标运用

4、案例：某 IT 企业的 BSC 绩效管理

五、行为锚定绩效考评法

1、BARS 的理论基础

2、案例：某 IT 企业的 BARS 绩效管理

六、360 度周边考核法

- 小结：各绩效考核工具的区别与联系

第三讲 全员绩效管理实务

1. 必须根据自己企业独特的文化设计绩效管理体系
2. 全员绩效管理的目的
 - 战略目的
 - 管理目的
 - 发展目的
3. 全员绩效管理的组织机构
4. 全员绩效指标库的建立
5. 考评切入点
6. 全员绩效管理的目的与考核体系的选择
 - 战略目的与关键绩效考核 KPI
 - 管理目的与目标管理 MBO
 - 管理目的与关键事务、任务管理 OKR /KAR
 - 强调履行职责、运作流程的 PRI 指标
 - 体现公司价值观、核心竞争力与生存指标的 NNI

- 发展目的与检视员工素养与岗位履职能力的指标 PCI、心态指标 WAI

7. 指标库与考核表指标的关系

8. 绩效考评标准的设计

9. 绩效考评

第四讲 绩效辅导与绩效沟通

讨论：张总对小王的绩效辅导存在什么问题？

一、绩效辅导关键要素

1. 绩效辅导的关键时刻

- 七大关键事件

- 五个关键时刻

2. 绩效跟踪的内容

- 状态跟踪

- 进度跟踪

- 与目标的差异性

- 需要解决的问题

二、绩效沟通的技巧

1. 场外指导

2. 启发式提问

3. 员工自己找到方法

三、绩效面谈模型

1. 绩效面谈四大构成要件

2. 绩效面谈五大实施步骤

3. 绩效面谈五大操作技巧

互动：我们在公司的绩效面谈中经常忽视的环节

每组推荐一对人员上台演练绩效沟通

第五讲 标杆企业的绩效管理实务研讨

一、华为绩效管理——PDT 模式打通部门脉络，保障业务流程

二、谷歌绩效管理——OKR 关注个人成长，以此改善部门绩效