
《绩效管理实务》课程大纲

课程适合对象：

本课程定位是专业课，有一定深度

适合总裁班、人力资源部门全员，中高层管理者

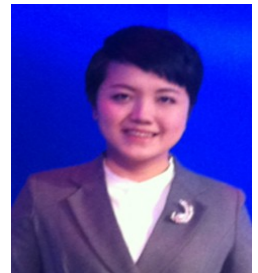
不适合基层员工

老师会根据各企业学员对绩效工作的熟悉程度调整讲课的深度



课时：

本大纲是很全面的2天通用版，与企业调研后会专门定制



课程背景：

绩效管理对企业发展的作用很重大、绩效管理是通过激励和帮助员工取得优异绩效从而实现组织目标的管理方法，目的在于激发员工的工作热情和提高员工的能力和素质，以达到改善公司绩效的效果。

但很多企业已经运行成为一种控制的手段，而不是一种促进企业与员工共同发展的方法，或者流于形式、甚至带来负面影响，

本课程针对绩效考核形式化、绩效沟通不够等等各方面问题，在调研企业具体问题的基础上，给企业实用的案例、流程与方法。

课程目标：

- 1、掌握绩效管理与考核的科学方法、实用技能工具
- 2、掌握绩效管理的主要流程、基本方法和操作要点
- 3、掌握如何降低企业绩效考核的风险

-
- 4、掌握对不同类型人员如何做好绩效面谈
 - 5、掌握各知名企业的实用案例
 - 6、从而强化企业绩效管理的成效，促进企业达成经营管理目标

课程大纲 标“**”号的是组织模拟演练、讨论、视频解析、案例解析

前言：

绩效考核的意义

绩效管理与绩效考核的区别

企业绩效考核实施现状分析

第一部分 绩效管理流程解析

- 1、准备阶段的主要工作
- 2、考评阶段的主要工作
- 3、总结阶段的主要工作
- 4、应用开发阶段的主要工作

第二部分 绩效考核的前期准备工作

1、明确绩效管理的对象

- 五个方面对象

- 根据公司的发展阶段定考核对象

2、正确地选择绩效考评方法

- 从三个方面考虑

- KPI、BSC 为例说明

3、绩效考评要素和标准体系

- “要素、指标、标准”三个概念解析

- 绩效考评要素分析

- ** 案例：XX 集团公司绩效考评标准体系案例分析

4、工作流程、工作分工、制度是否完善

- 这是绩效考核实施的基础

- 工作说明书要点解析

- ** 案例：XX 集团公司工作流程标准表解析

5、考评时间的确定

- 以一年为晋级时间的企业

- 以半年为晋级时间的企业

- 岗位空缺时间的考核时间

第三部分 绩效诊断的主要内容

1、绩效管理制度的诊断

2、绩效管理体系的诊断

3、绩效考评指标和标准体系的诊断

4、考评者全面全过程的诊断

5、被考评者全面全过程的诊断

6、企业组织的诊断

7、绩效不佳的原因分析

** 案例：XX 集团公司绩效诊断案例解析

第四部分 总结阶段主要工作

1、召开年度绩效考核总结会要点

- 总结会议程

2、召开月度或季度绩效考核总结会要点

- 因果图定考核总结会的流程

** 案例：XX 集团公司绩效总结因果图操作演示

第五部分 应用开发阶段主要工作

1、重视考评者绩效管理能力的开发

2、被考评者的绩效开发

3、绩效管理的系统开发

4、企业组织的绩效开发

第六部分 如何促进绩效考核公平性

1、绩效考评偏差原因解析

- 绩效考核的几个矛盾分析

2、绩效管理的风险

晕轮误差

宽厚效应

苛严效应

首因效应

近因效应

3、如何尽量降低绩效管理的风险

- 正态分布法的理论分析

 - ** 案例：XX 集团公司正态分布图解

- 纠正晕轮误差的方法

- 首因效应、近因效应如何纠正

- 建立绩效评审系统的意义

- 建立绩效申诉系统的意义

 - ** 案例：XX 集团公司系统申诉考核表解析

第七部分 绩效考核方法解析

1、行为导向型的主观考评方法

- 排列法

- 选择排列法

- 成对比较法

- 强制分布法

2、行为导向型客观考评方法

- 关键事件法

- 强迫选择法

- 行为定位法

- 行为观察法

3、结果导向型考评方法

- 目标管理法

- 绩效标准法

- 短文法

- 直接指标法

- 劳动定额法

4、综合考评办法

- KPI 标准表解析

- ** 案例：XX 集团公司 KPI 案例解析

- SMART 原则

- KPI 设定常见问题举例和纠正方法

- 360 度考评

- 360 度考评注意事项

- OEC 法考评

- ** 案例：XX 集团公司 OEC 样表解析

- PDCA 循环的概念

5、设计绩效考评方法的原则

- 先分析岗位类型

- 考虑企业 HR 工作人员比例

- 考虑企业的发展阶段

第八部分 绩效面谈

1、绩效面谈的目的

2、绩效面谈的步骤

3、绩效面谈的流程

4、绩效面谈种类

5、面谈前准备

** 案例：XX 集团公司绩效面谈表

6、面谈注意事项

- 面谈中的基本技巧

- 绩效面谈为何难谈

- 面谈如何开场

- 注意面谈中的肢体语言

7、绩效面谈话术

** 演练正面话术

8、绩效面谈中如何结合员工的人格分析

- 对外向型员工如何面谈

- 对友善型员工如何面谈

- 对驱动型员工如何面谈

- 对分析型员工如何面谈

第九部分 学员提问、唐老师现场解答