

全面绩效管理解决方案

壹、背景

据调查，93%的企业制定了正式的绩效考核或绩效管理程序，但87%的企业认为现行的绩效管理制度/机制并没有达到预期目标与期望；

——错位的目的+不和事宜的手段，导致引入绩效管理反而使企业陷入混乱和冲突之中；

——可能作为一种制度的安排是完善的，但实际运用与最初的设计大相径庭；

——只是关注最后结果的考核，根本忽视了过程中的持续跟进、沟通和管理；

——太过强调公司或管理者的绩效管理的主导地位，而忽略了被考核者的自我管理

。。。。。

《全面绩效管理突破的关键》将以崭新角度的给出一个系统发展绩效管理的多维思考模式、体系架构和发展的通路，既包括了作为绩效管理需要的结构/程序/机制设计，更含概了作为绩效发展需要的策略、结构设计与推动的指南

贰、本课程的目标

- 1、给出全面发展和管理绩效的系统结构、框架、途径与工具/方法
- 2、提高管理者促进、发展、管理绩效的实际操作能力
- 3、为管理者有效提高团队绩效提供实用的工作方法

参、本课程合对象

- 1、中高层管理者；
- 2、人力资源经理

四、本课程的主要内容

1、对绩效管理的进一步认识

- 1) 绩效考核与管理为什么会失效？
- 2) 问题背后的问题是什么？
——案例研讨：为什么员工缺乏活力？
——他们为什么没有成为冠军？
- 3) 全面绩效突破之四个关键

2、为王之道：如何领军带兵

- 1) 成绩卓越绩效：身为经理的责任
- 2) 理好事带好兵：经理的9个要
- 3) 领导风格重塑：小老板到打老板的转型
- 4) 案例：如何改变一个落后的团队

3、塑造队伍：如何让队伍充满活力

- 1) 让合格的人上车：如何选对人
- 2) 优化人的组合：如何搭配队伍
- 3) 从房客型员工到房主型员工：如何聚合员工
- 4) 队伍净化：如何消除“低效”员工
- 5) 案例学习：曾国藩如何打造湘军

4、建立体系：如何建立系统的管理体系

- 1) **精确导航：让员工不再迷失方向**
 - 战略与目标导航：统一行动
 - 价值理念导航：统一思想
 - 纪律规范导航：统一意志
- 2) **精确定位：让员工不再混沌**
 - 案例研讨：为什么扯皮不断？
 - 澄清责任：消除责任灰色地带
 - 规范程序：建立流程与作业标准
 - 明确要求：目标的建立与绩效考核指标的设置
 - ✓ 如何理解目标与目标管理
 - ✓ 目标管理的五个关键步骤
 - ✓ 目标设置的六个关键要求
 - 目标设计的要求
 - 基于源点设计目标
 - 让目标透明化
 - 目标透明化的工具
 - 目标落实
 - ✓ 目标责任书的建立
 - ✓ 互动演练：如何建立、分解目标？
- 3) **精确控制：让工作不折不扣得以执行**
 - 管控手段一：计划控制
 - 管控手段二：检查控制
 - 管控手段三：考核控制
- 4) **精确奖惩：达成结果与否的处理**
 - 奖惩体系与执行
 - 有效奖惩的关键
- 5) **精确落实：管理到位**

5、问题与总结

伍、课程执行人

高伟 人力资源管理专家、资深咨询师；现任职于北京大学案例研究中心、北京鹏博世纪教育公司总经理；曾任赛思猎头公司总经理，某外资企业人力资源总监；兼职于西北大学经管院兼职教授；东营市、姜堰市科技管理高级顾问；苏州生产力中心特聘人力资源专家。

长期专注于组织发展、人力资源等领域（特别是绩效发展）的研究与咨询工作，擅长学习型组织建设、企业组织变革与流程再造、企业人力资源管理体系建设、企业文化建设等

主要咨询的客户：武汉适普软件、北京东方机电商贸、新疆宏景通讯、江苏双灯纸业、新疆啤酒花股份、吉林华微电子、大连亿达房地产、正虹饲料、新奥集团、迈普通信、陕西秦丰种业、辽宁锦天化华锦集团、浙江联通、山东生力源酒业；

基于战略的人力资源管理体系、全程绩效管理、破解绩效管理难题、打造执行力、有效管理者等

主要培训的客户：中国联通、中国信托、中牧集团、中国铝业、辽宁移动、天津移动、

清华紫光、中建集团、北京吉普、南京造币、陕西机场建设集团、塔石化等上百家企业