

《员工激励与绩效管理》

针对问题：

- 随着垄断地位的丧失，组织在向市场化进程的加剧，我们要面对哪些挑战？
- 组织要想长效发展，核心竞争力应该在那里得到体现？
- 如何调动员工的激情，参与到组织变革中？
- 以前粗放管理惯了，推行精细化管理遇到很大阻力。制度推行难呀！
- 企业因为历史原因，人事关系复杂，处理绩效差的员工难呀！
- 因为工资、企业环境等多方面原因，留人难呀！
- 上级单位婆婆太多，自主经营难呀！
- 任期不确定性大，平衡短期成效与长期发展难呀！
- “控制结果？说实话运气成分（不可控因素）起主要作用，尤其在我们那个地方……”
- “我说得已经很清楚，他们还是不能按质按量完成工作、、、”
- “辅导？不就是告诉他们正确做法，实在不行，我就亲自出马。只有这样我心里才踏实，有什么不对吗？”
- “我们这个行业，让员工持久地充满激情的工作，除非改变体系，我能做什么？”
- 为什么我如此努力的工作，领导同事们总认为我没干到点上？
- 、 、 、 、 、 、

组织的核心竞争力最终落在组织的人力资源管理上，而人力资源管理的核心是——如何围绕企业经营目标建立以绩效为本长效员工激励机制。

本课程从管理者的职责入手，围绕影响员工绩效的 3 大类因素：**1-素质、2-意愿、3-自控性（责任感）**，探讨提升组织竞争力和如何提升员工敬业度的有效管理方法——绩效管理，全面介绍绩效管理实施的 4 大步骤：**绩效目标的设定、绩效辅导、绩效考核和绩效结果的应用**的方法、关键点、难点和工具使用。

课程收获：

- 理解影响员工产生高绩效的 3 类因素
- 掌握使员工敬业的 Q12 工具使用
- 掌握设立绩效目标的要点
- 掌握绩效辅导的 4 项技术
- 掌握绩效评估的基本方法
- 学会针对典型 3 不同类型员工做绩效发展计划

培训对象

- 人力资源工作者
- 组织的中层管理人员

课程纲要：

第一单元：影响员工绩效的3类因素

- ◆ 转动大石球给我们的启示
 - 激发的道理
 - 约束的力量
- ◆ 影响员工绩效的3类因素
 - 素质是员工实现绩效的基础
 - 意愿是产生绩效的动力
 - 责任感（自控性）是达成绩效的保证
- ◆ 关于员工敬业的12个问题
- ◆ 影响组织绩效的问题解析
 - 从战略到执行的传递
 - 角色定位的明确
 - 奖惩措施的到位

第二单元：绩效管理真实内涵

- ◆ 组织推进绩效管理效果不佳的3大原因
 - 错把绩效管理当成人力资源部的事
 - 错把绩效考核当成绩效管理
 - 错将大棒当激励
- ◆ 绩效管理对我们的帮助
- ◆ 绩效管理的4个步骤解析

第三单元：绩效目标的设定

- ◆ 设立工作目标的2-3-4-5要点
 - 明确2件事——职责和完成的程度
 - 下属工作的3个来源——职责（KPI）、内外部客户和领导交办
 - 下属完成工作的4方面资源——人、权、钱和物
 - 衡量下属工作的5把尺子——质量、时间、数量、成本和他人评价
- ◆ 设定目标SMART原则的两层含义
- ◆ 人事相宜的两个要点
 - 能力和工作的匹配

- 意愿和工作的匹配

- ◆ 做绩效目标沟通的心理学工具

第四单元：绩效过程监控和辅导

- ◆ 监督的基本思路

- 工作计划+节点法

- 发现问题三原则及三步法

- 做好绩效计划的调整——“自动化”

- ◆ 绩效辅导的 4 项技术

- 教会他

- 赞赏他

- 纠正他

- 关心他

- ◆ 识别下属的 4 种类型，采取 4 种针对性辅导方式

第五单元：绩效考核

- ◆ 管理者如何做考核

- ◆ 考核的基本方法

- ◆ 考核的基本原则

第六单元：绩效结果的运用

- ◆ 考核结果在薪酬方面的运用

- ◆ 考核结果在员工发展方面的原用

- 让“老黄牛”找到成就感

- 让“性格青年”认识到自身的不足

- 让“常用理”制定出具体的改进措施

培训时限

- 两天或三天

培训方法

- 培训师主讲、辅以录像、练习、案例分析

参训人数

- 20-30 人

培训资料

- 课程由胡斌先生开发,讲义及辅助资料由其合作的管理顾问公司设计和制作。

- 培训师有权视课堂实际情况就培训内容作适当调整。