

# 《管理下属---绩效管理with目标达成》

---别让绩效管理流于形式

黄柳江

## 【课程背景】

问题：

1. 我们看到：绩效管理形同虚设
2. 我们看到：管理干部认为绩效管理是没有用的而应付差事；
3. 我们看到：绩效指标设定混乱，目标设定随意；
4. 我们感到：管理干部怕得罪人，所以绩效考核平均主义没有力度；
5. 我们看到：上级对下级的绩效辅导敷衍了事走过场；
6. 我们常听老板说：我们公司绩效考核做的不好要加强绩效管理；

根源：

1. 认知缺失：管理者认为绩效管理就是考核，而忽略了对于目标、辅导、激励的作用；
2. 能力缺失：仅注重管理者的绩效辅导能力而忽视绩效设定能力训练；
3. 应用缺失：绩效考核成绩并未与人才发展机制挂钩，让管理者认为绩效管理没用；

解决：

本课程将帮助企业实现下述目标

1. 强化绩效管理理念；
2. 帮助管理者会设定绩效管理指标、目标、权重；
3. 帮助管理者会进行绩效设定辅导、绩效考核面谈；

## 【课程收益】

- 帮助管理者正确理解绩效管理的作用与意义；
- 帮助管理者会设定绩效考核表；
- 提升管理者基于岗位职责设定绩效指标的能力；
- 提升管理者基于绩效指标设定评价标准的能力；
- 提升管理者基于绩效指标设定目标权重的能力；
- 提升管理者绩效设定辅导的能力；
- 提升管理者绩效考核面谈的能力；
- 提升管理者绩效结果应用的能力；

## 【课程特色】

- 大量的练习：老师带领学员结合学员实际情况做实操练习
- 深入的研讨：老师根据学员情况与输出物做实际深入研讨
- 系统的讲解：老师做大量实际案例讲解与操作示范
- 有趣的互动：老师将采用多种教学方法引导学员进行学习

【课程对象】 企业所有层级管理者（考虑到日后工作配合建议人资工作者参与其中）

【课程时间】 6-12 小时

## 【课程大纲】

### 第一章：认知绩效管理

#### 1. 从一个针孔讲起：绩效管理到底有什么用

- 研讨：如何将您部门的所有人员穿过一个针孔？
- 案例+讲解：绩效管理的作用-三调（目标、重心、意愿）与三提（压力、动力、合力）互动：案例分析与学员实际情况研讨

#### 2. 绩效管理为什么没有用

- 案例加研讨：奴隶船事件与绩效设定无效
- 案例加研讨：老鼠偷油事件与绩效辅导无效
- 案例加研讨：玻璃窗事件与绩效应用无效
- 互动：案例分析与学员实际情况研讨

### 第二章：绩效设定技能训练

#### 3. 考什么：绩效指标设定

- 示范讲解：工蚁岗岗位绩效指标体系设定
- 示范练习加讲解：宝妈岗岗位绩效指标体系设定
- 实例讲解：运营岗岗位绩效体系设定
- 实操练习加点评：学员实际岗位的岗位绩效体系设定
- 互动：案例分析与学员实际情况研讨

#### 4. 如何评：绩效指标评价标准的设定

- 示范讲解：工蚁岗岗位绩效指标评价标准设定
- 示范练习加讲解：宝妈岗岗位绩效指标评价标准设定
- 实例讲解：运营岗岗位绩效评价标准设定
- 实操练习加点评：学员实际岗位的岗位绩效评价标准设定
- 互动：案例分析与学员实际情况研讨

#### 5. 何为重：绩效目标与权重的设定

- 示范讲解：工蚁岗岗位绩效指标权重设定
- 实例讲解：运营岗岗位绩效指标权重设定
- 实操练习加点评：学员实际岗位的岗位绩效指标权重设定
- 互动：案例分析与学员实际情况研讨
- 输出物：每组一个实际岗位的《岗位绩效指标考核表》

### 第三章：绩效辅导技能训练

#### 6. 如何做绩效教练辅导

- 示范加讲解：绩效教练的基本操作方法
- 示范加讲解：绩效辅导的六个步骤
- 练习加点评：应用绩效教练技术做绩效设定辅导
- 练习加点评：应用绩效教练技术做绩效目标达成辅导
- 练习加点评：应用绩效教练技术做绩效改进辅导
- 互动：案例分析与学员实际情况研讨

### 第四章：绩效应用技能训练

#### 7. 绩效管理在面试期的应用

#### 8. 绩效管理在待岗期的应用

9. 绩效管理的试用期的应用
10. 绩效管理在正式期的应用
11. 绩效管理在离退期的应用