

《绩效管理高级研修班》

课程背景

企业在推行绩效管理中经常遇到这样的问题：目标设定不明确、得不到高层支持、遭遇员工抵制、考核流于形式等。这些问题的存在，导致绩效管理无法发挥出其导向功能、管理功能、激励功能及诊断功能。本课程针对国内企业在绩效管理方面存在的问题，借助多种形式的实践演练与专家的现场评点系统讲授目标设定、目标实施、绩效考核、奖惩管理等方面的知识与技能，帮助企业管理人员快速掌握实用技能，建立起规范绩效管理与绩效考核体系。

课程收益：

- 1、了解绩效的概念与含义
- 2、学习绩效管理与绩效考评的区别联系
- 3、掌握绩效目标的设定方法
- 4、学会设定 KPI 指标的技巧
- 5、掌握平衡记分卡考核技术
- 6、懂得员工绩效辅导与反馈的方法与技巧
- 7、掌握改进员工绩效的措施
- 8、了解绩效与薪酬的关系

授课方式

激情讲述，充分互动，现身说法，案例分析研讨，实战指导等。

课程对象：

企业总经理、副总经理、部门经理、主管、人力资源工作者

授课时间

12小时（2天）

课程大纲

课程大纲：

第一单元：绩效管理在企业管理中的地位和作用

- 1、 人力资源管理管理的体系构成
- 2、 人力资源职能管理的功能模块
- 3、 人力资源管理的重点和难点：绩效与报酬管理
- 4、 绩效管理是人资管理系统的核心
- 5、绩效管理推动人力资源管理的一体化
- 6、绩效管理的哲学
- 7、泰罗归纳的管理工作指南
- 8、绩效管理的根本目的
- 9、绩效管理的地位
- 10、企业人力资源价值链

第二单元：从绩效考核到绩效管理

- 1、 如何理解“绩效”概念
- 2、 绩效的定义
- 3、 常见绩效表示法
- 4、 潜在绩效因素图
- 5、 绩效管理与绩效考核的区别与联系

- 6、绩效管理循环图
- 7、岗位设置
- 8、绩效目标
- 9、绩效管理
- 10、绩效考核
- 11、结果运用

第三单元：目标管理

- 1、 目标管理定义
- 2、 目标管理特征
- 3、 目标管理好处
- 4、 目标管理的苦恼
- 5、 目标设定的常见问题
- 6、 目标管理中的目标有独特意义
- 7、 SMART 原则
- 8、 设定目标的步骤
- 9、 上司与下属进行目标对话
- 10、 从目标到计划
- 11、 目标管理的实质
- 12、 绩效短板管理
- 13、 解决“短板”的八个步骤

第四单元：关键业绩指标

- 1、 关键绩效指标的含义
- 2、 关键绩效指标体系与传统绩效考核的区别
- 3、 关键绩效指标与绩效管理之间的关系
- 4、 建立关键绩效指标体系的意义
- 5、 建立关键指标体系的规则
- 6、 指标由 3 个层级构成
- 7、 寻找 KPI 的 几种方法
- 8、 关键绩效指标设计的原则
- 9、 建立关键绩效指标的步骤
- 10、 关键指标的 4 种类型
- 11、 KPI 设计方法
- 12、 基本绩效标准与卓越绩效标准
- 13、 设定绩效指标时通常存在的问题

第五单元：平衡记分卡

- 1、 什么是平衡记分卡
- 2、 平衡记分卡的核心内涵
- 3、 传统财务模式的缺陷
- 4、 战略性的平衡记分卡
- 5、 对平衡记分卡的评价
- 6、 平衡记分卡的功能
- 7、 平衡记分卡的基本框架
- 8、 案例：某建筑公司平衡记分卡的四个纬度
- 9、 引入平衡记分卡的运作流程

- 10、 使命、价值观、愿景、战略
- 11、 案例：竹子集团的平衡记分卡
- 12、 部门平衡记分卡设计
- 13、 个人平衡记分卡设计
- 14、 运用平衡记分卡的障碍

第六单元：绩效考核流程与方法

- 1、 绩效考核的大流程
- 2、 绩效考核大流程的五个步骤
- 3、 各种考核方式优缺点的比较
- 4、 360 度考核
- 5、 绩效考核的小流程
- 6、 人力经理与非人力经理在绩效考核中的分工与合作
- 7、 常用的绩效考评方法
- 8、 记录关键事件的 STAR 法

第七单元：绩效辅导与反馈

- 1、 考核结果不应停留在纸面上
- 2、 绩效反馈
- 3、 绩效辅导的 4 个步骤
- 4、 如何进行绩效反馈
- 5、 “批评”的第一个金点子：汉堡原理
- 6、 BEST 反馈
- 7、 绩效考评中常见的十大误区
- 8、 经理人做为教练的 9 个问题

第八单元：绩效结果运用与案例研讨

- 1、 案例：怎样给猎狗分骨头
- 2、 考核与激励的几个发展阶段
- 3、 案例：考核与薪酬多长时间挂一次钩
- 4、 案例：为什么绩效工资的作用失效了
- 5、 薪酬取决于什么？
- 6、 薪酬的基本形式
- 7、 工资类型及其特征
- 8、 绩效与薪资的关连周期
- 9、 我们的实践和探索
- 10、 绩效考核的结果说明两个问题
- 11、 案例：华为公司考评体系建立的依据
- 12、 案例：摩托罗拉的绩效管理