

全面绩效管理实战

【课程背景】

绩效管理是企业管理的核心，对实现企业战略目标起着举足轻重的作用。但是，目前国内企业多数管理者在实施绩效管理过程中存在种种误区，遇到诸多困惑，时常碰壁，绩效管理远未产生期望的效果。李老师通过成功经验的实战总结，崭新的视角全面解析绩效管理的困惑与解决之道！

【课程收益】

1. □如何帮助员工发展能力，增强员工对公司的归属感；
2. □员工个人能力提高的同时，为公司做出更大的贡献；
3. □如何把公司经营目标科学合理分解到部门及个人；
4. □怎样通过建立科学的薪酬机制，调动员工积极性；
5. □怎样让员工理解自身工作在整个公司运营中所起的作用；
6. □如何促使管理者与下属有效沟通，增加公司凝聚力。

【课程对象】

中高层管理人员、人力资源管理者

【课程大纲】

第一讲 目标与绩效管理第一阶段:目标导入

一、什么是目标

二、目标的种类

三、什么是目标管理

讲解：目标管理的 SMART 原则

四、目标管理的五大前提

五、目标与绩效管理对我们有什么好处

第二讲 目标与绩效管理第二阶段:设定与分解

一、目标设定公式

现场演练：如何设定公司、部门、个人的目标

二、目标值设定 8 步法

三、公司、部门、横向目标分解

1、公司目标分解

实操演练：年度的目标分解

实操演练：季度目标的分解

实操演练：部门目标的分解

介绍：三个成功推行绩效的企业目标分解

2、建立纵向与横向目标体系图

目标管理实战问题：

1. 目标是否可调整？
2. 目标变化了怎么办？
3. 如何获得员工的认可？
4. 、多少条目标比较合适？
5. 如何获得领导的支持？
6. 如何获得各部门的支持？
7. 如何判断目标合理不合理？
8. 员工只关注考核目标怎么办？
9. 员工如何参与目标管理，月度报表形式可以吗？

目标管理实战问题：两种方法对于目标分解的心里影响

第三讲 目标与绩效管理第三阶段：目标的实施与管理

一、理念先行、技术在后

二、目标管理的培训与训练

三、领导者的重要职责与导向

关键点讲解：同一体系，不同的推行者推行有什么不同

第四讲 目标与绩效管理第四阶段：绩效考核

一、什么是绩效考核

互动：绩效管理与绩效考核的区别

问题：如何理解不是为了考核而考核？

二、依据目标分解的指标体系建立

三、8 1 法进行 KSF 指标的建立

思考：什么是 ksf？谁负责找出 ksf？

演练：战略类 ksf 指标设计

演练：职能类 ksf 考核指标设计

四、能力素质指标的设计

五、任务类指标的设计

分享：问题类指标的设计

六、不可缺少的过程辅导

现场演练：针对下属绩效进行辅导、指导与教导

七、定期进行绩效沟通与面谈

1、什么是绩效面谈

2、绩效计划沟通

3、不同性格的人怎么谈？

4、用绩效八步曲法进行定期的绩效面谈

5、绩效会议的沟通

实战分享：绩效管理中的各种会议怎么开？

6、年度的绩效面谈

案例研讨：张经理为何在面谈中狼狈不堪

八、量身订做员工的绩效改进计划

九、正确运用绩效考核结果

分享：PDCA 循环保障目标的终达成

绩效考核中的实战问题：

1、绩效考核中的角色分工

2、如何激发各部门的参与？

3、如果大家只关注考核指标怎么办？

4、如何保障数据的真实性

5、如何避免凭印象打分

6、如何保障申诉机制的有效性

7、考核形式化了怎么办

8、与工作时间冲突怎么办？

9、绩效考核走入误区怎么办？---