

《绩效考核优化升级》课纲

问题解析

因为对绩效考核理念的理解有偏差、对绩效考核技术和工具掌握不够熟练、企业的管理基础不满足考核的要求等原因，引入绩效考核后会遇到以下问题：

1. 绩效考核没有带来绩效的提升
2. 考核者对绩效考核工作不重视，流于形式
3. 被考核者对绩效考核不理解，抱怨多
4. 考核太频繁，工作量太大，疲于应付
5. 不知道怎么利用考核结果
6. 各级经理和 HR 不能形成合力
7. 考核制度存在先天不足
8. 绩效考核成了“鸡肋”式的管理工具

所以，绩效考核需要优化升级再出发

课程特色

1. 以本企业绩效考核制度为案例，深度挖掘分析，找出“痛点”和“盲点”
2. 模拟部门，模拟岗位，进行绩效考核的全过程设计和演练
3. 运用角色扮演、问卷调查、案例讨论、互动投票等授课形式，参与度高
4. 用 UMU 互动工具即时收集问题和课程反馈，互动性好

课程收益

1. 重新审视绩效考核与提升绩效的辩证逻辑关系，纠偏理念
2. 结合企业实际情况，达成共识，确定绩效考核想实现的三个主要目标，聚焦目标
3. 对考核内容进行精简和优化，20/80 原则，抓住少数关键
4. 学习使用“3K1B”量化技术，量化所有岗位绩效
5. 对绩效考核各环节进行评估，改善绩效管理过程，全过程的绩效提升
6. 演练工作的目标制定、沟通、跟进、辅导、评价、反馈等技能
7. 掌握公司、部门、岗位绩效的结构化分析诊断办法

授课对象

公司高管、各级管理者、各级考核者、人力资源部人员、储备干部

授课时长

两天（12 小时）

课程大纲

一、绩效考核观念的梳理，理念再出发	<ol style="list-style-type: none">1. 考核能否提升绩效？2. 绩效是怎么形成的？3. 什么样的考核能提升绩效？4. 绩效的三大特点是什么？5. 绩效考核能给部门经理带来哪些好处？6. 客户关心绩效考核吗？7. 员工有被考核的需要吗？ 员工需要什么？	<ul style="list-style-type: none">• 案例、讨论<ul style="list-style-type: none">➢ 《本公司绩效考核制度的目的能否实现？最希望实现的三个目的是什么？》
二、重新定义绩效，	<ol style="list-style-type: none">1. 制造型企业的绩效是什	<ul style="list-style-type: none">• 练习及讨论：

<p>岗位、部门、公司绩效的因果分析</p>	<p>么？除了利润、销售额、增长率之外，绩效是什么？</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. 各（模拟）部门的绩效是什么？ 3. 各（模拟）岗位的绩效是什么？ 4. 岗位绩效之和是公司绩效吗？ 5. 绩效的四个维度是什么？ 6. 关键成功因素是什么？ 7. 升值/不升值、充分/必要工作活动分析 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 《部门绩效是什么？为什么大家的意见不一致？》
<p>三、目标管理及绩效量化，3K1B 量化技术的引入</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是目标及其特点 2. 目标的 SMART 原则 3. 3K1B 量化技术 4. 如何使用 3K1B 量化技术评价绩效？ 5. 服务岗位和管理岗位怎么评估？ 6. 部长绩效等于部门绩效吗？ 7. 绩效考核表设计 	<ul style="list-style-type: none"> • 练习： <ul style="list-style-type: none"> ➤ 《管理岗位/服务岗位的绩效考核表设计》
<p>四、绩效的全过程管理，将考核提升为全要素、全过程管理</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如何制定和分解目标？ 2. 如何和下属沟通目标？ 3. 如何跟进下属工作？ 4. 如何辅导下属？ 5. 如何做好绩效记录？ 6. 如何做绩效面谈？ 7. 如何分析绩效并提出改进措施？ 8. 三级（公司、部门、岗位）绩效的结构化分析 9. 绩效结果的应用与人才开发 	<ul style="list-style-type: none"> • 情境模拟 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 《主管和小 S 谈销售指标》 ➤ 《主管和小 F 绩效面谈》 • 课堂测评 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 《部门主管在绩效全过程管理中改进项》
<p>五、绩效的制度优化，如何改进和推动绩效考核工作</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 怎样才能让各级主管重视绩效考核工作？ 2. 绩效考核会引起哪些冲突，如何化解？ 3. 考核工作的长期工作规划 4. 绩效文化如何建立和培养 	<ul style="list-style-type: none"> • 讨论 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 《用绩效考核思维推进绩效考核工作》