

绩效管理与有效反馈

课程对象

企业中高层管理者、各层级经理主管、人力资源管理者、需要提升带团队能力的相关人士等。

课程时间

精讲版两天，精华版一天

课程目的

培养整体绩效管理体系构建的能力，打造适合企业的科学绩效体系;解析以战略为导向的绩效管理与激励机制；

案例剖析，复盘绩效管理活动;，掌握相关要领及方法;

课程背景：

企业竞争的核心就是人才的竞争！一个企业的成功，除了企业选择了合适的行业，制定了正确的战略，选到了合适的人也是一个非常重要的因素。随着用人荒的加剧，绩效管理成了最后的救命稻草。许多做绩效管理的经理们关注的地方又不对：他们关注评价而不关注计划；他们关注语言的单向流动而不关注对话；把重点放在责备上，而不是放在解决问题上；把绩效管理当作让员工更好或更努力工作的棍棒，而不是赋予员工必要的知识以帮助员工取得较好的绩效。如果绩效管理不能为企业和员工都带来实惠，那么，再好的绩效模式都会失败。本课程注重实务，通过了解员工目前绩效状况中的优势与不足,进而改善和提升员工的绩效,帮助员工不断提高工作绩效,当员工认识到绩效管理是一种帮助而不是责备的过程时，他们会更加合作和坦诚相处！

课程收益：

- 1、学习如何构建公司绩效管理的体系；
- 2、掌握绩效管理可操作化的流程和方法；
- 3、建立战略导向的绩效指标体系和框架；
- 4、通过多个企业案例的分析和实际操作真正在实践中掌握绩效管理。

课程特色：

▲**基础性**：优秀并合作无间的团队成员有创造一切的可能性，同时人也是最大的变量，透由人性化互动，用科学的行为分析作为基础，从而使课程更加具有针对性；

▲**趣味性**：培训过程采用的是互动体验式的培训，能够让学员在轻松的氛围下学习到有用的知识、方法和技能。

▲**实践性**：绩效管理与激励是具备可操作性很强的一门课程，让学员听了就懂，懂了就用，用了就会，达到知行合一的效果。

授课方式：

讲授、案例分析、情景演练、随堂互动、视频分享及点评等

课程大纲：

PART 一 绩效与绩效管理

开场互动问答

一、认识绩效

- 1、绩效是什么
- 2、绩效的构成
- 3、绩效的特征
- 4、为什么要搞绩效

5、绩效考核与绩效管理

【课程现场，互动讨论】

对绩效的认识存在哪些误区？

二、绩效考核的工具与方法

- 1、绩效考核方法的分类
- 2、素质特征型考核方法
- 3、行为过程型考核方法
 - 1) 主观导向的方法
 - 2) 客观导向的方法
- 4、成果业绩型考核方法
- 5、综合全面型考核方法
- 6、不同绩效考核方法的对比分析及其适用范围

【课程现场，互动讨论】

你所在的岗位适合什么样的考核方法？

三、绩效管理的系统构建

- 1、绩效管理系统的功能
- 2、绩效管理系统的构成
- 3、考核指标子系统
- 4、运作与推进子系统
- 5、反馈提高与应用子系统
- 6、绩效管理系统与其他系统的联系

【课程现场，互动讨论】

- 1、什么叫系统，系统有什么特点？
- 2、绩效为什么要实施系统化的管理？

四、战略导向的绩效管理

1、MBO 目标管理法

- 1) MBO 由来与原理
- 2) MBO 的实施过程和步骤
- 3) MBO 的常见问题与注意事项

【课程现场，实操演练】

针对施工目标管理——倒排工期法

2、KPI 关键业绩指标

- 1) KPI 的起源与内涵
- 2) KPI 的提取与设计

a) 战略地图

b) 任务分工矩阵

c) 目标分解鱼骨图

- 3) KPI 的原则
- 4) KPI 的分解
- 5) KPI 的常见问题与注意事项

【课程现场，实操演练】

针对某个岗位设计关键绩效指标

3、BSC 平衡记分卡

- 1) BSC 的产生背景
- 2) BSC 的内容构成
- 3) BSC 的突出特征
- 4) BSC 的战略应用与考核应用
- 5) BSC 的应用前提和实施障碍

【课程现场，互动讨论】

- 1、绩效管理为什么要以战略为导向？
- 2、MBO、KPI 与 BSC 的区别与联系？

PART 二 绩效沟通与绩效反馈

一、从质量管理的“戴明环(PDCA)”谈起——循环往复螺旋上升

- 1、“戴明环(PDCA)”在绩效管理中的应用
- 2、“戴明环(PDCA)”在完成绩效管理中的作用和意义

【课程现场，互动讨论】

“戴明环(PDCA)”还有那些应用的领域？

二、针对不同员工的绩效反馈

- 1、针对优异水平员工的绩效反馈
- 2、针对一般水平员工的绩效反馈
- 3、针对低略水平员工的绩效反馈

【课程现场，互动讨论】

不同员工的绩效水平差异何在？

三、针对不同绩效节点的反馈

- 1、绩效计划阶段的反馈
- 2、绩效实施阶段的反馈
- 3、绩效考核阶段的反馈
- 4、绩效改进阶段的反馈

四、员工的绩效反馈的技巧

- 1、充分的前期告知与准备

- 2、翔实的绩效资料与数据
- 3、坦诚的信息交换与共享
- 4、全程的双向交流与沟通
- 5、积极的阳光心态与意识

五、绩效管理中的沟通与交流

- 1、尊重是前提
- 2、友好是基础
- 3、共享是目标
- 4、共识是目的

PART 三 绩效辅导与绩效改进

一、分析绩效差距的差距与原因

- 1、绩效差距的分析
- 2、绩效差距分析的方法
- 3、绩效差距原因的确认

【课程现场，互动讨论】

各种绩效差距分析方法的异同

二、制定绩效改进策略

- 1、预防策略与制止策略

2、正向激励与负向激励

3、变革策略与调整策略

【课程现场，互动讨论】

不同绩效改进策略的差异何在？

三、绩效改进的行动计划

1、什么是绩效改进行动计划

2、绩效改进行动计划的意义

3、绩效改进行动计划的构成

4、绩效改进行动计划的内容

5、制定绩效改进行动计划的步骤

6、绩效改进行动计划的误区

四、教练技术在绩效辅导改进中的运用

1、理清目标

2、反映真相

3、迁善心态

4、制定行动

结尾：课程回顾，答疑解惑