

《绩效管理体系建立与员工激励方法》

【课程背景】

员工活力（员工积极性）直接影响着企业的执行力、工作效率，进而影响企业盈利水平和长远发展。简朴咨询经过调研和实践发现：光辉的愿景、足够的技能、公正的回报和有趣的工作，成为影响员工积极性的核心四大因素。此外，决策层、管理层和 HR 团队对 HR 认知不一致，是 HR 工作难以开展或发挥价值的最大障碍。因此，本课程以提升员工工作积极性为核心，让决策者、管理层和 HR 团队一起来体验 HR 工作的专业性和核心价值！**欢迎走进具有多年大型生产企业人事行政总监（含外企工作经验）的著名企管专家高思禄老师的经典课程《绩效管理体系搭建与员工激励方法》！**

【课程收益】

- 一、帮助 HR 突破传统思维局限，围绕业务为核心重新定义 HR 工作，发挥人力资源的核心价值。
- 二、让业务部门理解 HR 专业在团队管理中的重要意义，以及相关工具，能与 HR 的一起更好的协作。
- 三、让决策层正确看待 HR 工作的价值，真正重视并参与到人力资源工作，提升 HR 工作影响力。

【课程对象】

总裁、总监、经理、HR 团队

【课程目的】

学习绩效体系搭建的步骤与实施方法、激活员工积极性，提升企业执行力

【课程大纲】：

第一篇 绩效管理体系搭建

一.绩效管理的地位与作用

1.什么是绩效管理

2.绩效管理的发展

3.绩效管理的意义和作用

(1)组织为什么需要进行绩效管理

(2)管理者为什么需要要进行绩效管理

(3)员工为什么需要要进行绩效管理

二.绩效管理体系建立

(一)绩效管理指标体系

1.基于战略绩效管理的分析

(1)平衡计分卡的内容及意义

(2)平衡计分卡的指标运用

2.基于目标管理的关键业绩指标

(1)关键绩效指标(KPI)设定原则

(2)关键绩效指标(KPI)设定与分解

1)投入产出原理

2)量本利分析

3.基于工作分析(岗位职责)的关键行为指标

(1)关键行为指标(KBI)的来源与意义

(2)关键行为指标(KBI)设定方法及步骤

(二)绩效管理制度体系

1.绩效考核标准与方法

(1)考核的主体与客体

(2)评估的标准与程序

2.绩效考核的频次与方式

(1)考核期限与时间

(2)考核的方式与方法

3.绩效检核与过程管理

(1)阶段性指标落实与反馈

(2)指标修订与完善

4.绩效结果激励与应用

(1)物质奖惩

(2)精神激励

(三)绩效管理体系建立的原则与方法

1. 绩效管理体系建立的原则

(1)诊断分析——确定绩效管理方式

1)企业行业分析——行业不同绩效指标及因果关系不同

2)企业现状分析

——企业不同的发展时期，绩效考核及激励侧重点不同

(2)分块分步

1)企业内不同部门职能不同，绩效管理流程及考核考核方法不同；

2)部门内岗位职责不同，方法不同。

(3)先易后难，先粗后细

(4)先试点，后推广

三.绩效考核实施与管理

1.绩效实施及计划

(1)绩效计划内容有哪些?

(2)绩效计划制定原则

(3)绩效计划制定的程序

2.绩效评估与辅导

(1)管理者的绩效角色

1)辅导员

2)记录员

3)评判员

(2)绩效辅导形式与类别

1)指示型辅导及对象

2)引导型辅导及对象

3)鼓励型辅导及对象

3.绩效沟通与反馈

(1)绩效沟通

1)绩效沟通的意义与内容

2)绩效沟通的方式与技巧

3)绩效沟通的目标与标准

(2)绩效反馈

- 1)绩效过程反馈与面谈
- 2)绩效问题投诉与处理
- 3)绩效结果运用与激励

第二篇 员工激励

经典语录：

- 1、低效率靠管理，高效率靠激励。
- 2、好员工，靠激励；好领导，会激励！
- 3、卓越员工=能力+激励。高效员工是激励出来的。
- 4、先“激”，后“励”。“激”是激发动机，“励”是给到反馈。
- 5、车可以行驶，靠的是引擎；飞机可以飞翔，靠的是引擎；而激励对于员工，就像是引擎一样。
- 6、管理就是管理动力：激励机制，就是让有能力的人不想睡觉；管控机制，就是让没能力的人不敢睡觉。

课程背景：

十个失败的领导者，九个不懂得激励下属。十个失败的企业，九个忽视激励员工。激励，是管理界永恒的课题。从传统的论功行赏，到现代的目标激励；从中国式的“榜样就是力量”，到西方式的双因素理论分析。今天，我们到底需要什么样的激励？给现金，给股权，给荣誉，给晋升……到底什么才是员工真正想要的？

课程大纲：

一、企业机制与员工激励

- 1、员工激励的难点与激励的原因
- 2、企业 4 种机制模型以及建设典范
- 3、机制的两大构成要素：规则与人
- 4、激励的双因素模型：保健与激励

二、员工激励的九大误区

- 1、过高期望
- 2、马太效应
- 3、以钱为本
- 4、重才轻德
- 5、墨守成规
- 6、大锅饭式
- 7、以职行赏
- 8、不授权式
- 9、激励=奖励

三、有效激励的十大症结

症结一：刻舟求剑，时过境迁

症结二：重金轻情，实效不明

症结三：激励雷同，无效激励

症结四：捡了芝麻，丢了西瓜

症结五：工具单一，缺乏创新

症结六：政策教条，众人难服

症结七：重视结果，忽视过程

症结八：执行不力，走向危机

症结九：当暗则明，因小失大

症结十：生涯发展，“诱导”不足

四、员工激励的十大原则

1、系统性原则

2、实事求是原则

3、公平公正原则

4、目标结合原则

5、能级适应原则

6、及时适度原则

7、连续性和可变性原则

8、竞争与协作相结合原则

9、因人制宜、按需激励原则

10、物质与精神双管齐下原则

引古论今：毛泽东思想历史演绎和企业管理解读

五、怎样激励不同气质类型的员工？

1、怎样激励胆汁质类型的员工？

2、怎样激励多血质类型的员工？

3、怎样激励黏液质类型的员工？

4、怎样激励抑郁质类型的员工？

六、四大心理类型员工的激励技巧

1、指挥型——实权在手

2、关系型——以情动人

3、知识型——长期效应为主

4、实干型——目标激励为主

七、员工激励的五大平台

1、激励平台的重要性

2、激励平台一：规划体系

3、激励平台二：岗位体系

4、激励平台三：绩效体系

5、激励平台四：薪酬体系

6、激励平台五：员工体系

八、让人行动的五道门

第一道门：利益和好处

第二道门：感受和习惯

第三道门：感情和关爱

第四道门：规范和价值观

第五道门：自我定位和表现

九、开启员工心门的六把金钥匙

第一把金钥匙：认可

第二把金钥匙：尊重

第三把金钥匙：关爱

第四把金钥匙：信任

第五把金钥匙：荣誉

第六把金钥匙：愿景

十、员工激励的七步法

第一步：制定激励的计划

第二步：遵循激励的原则

第三步：符合员工的需要

第四步：满足员工的期望

第五步：延长激励的时效

第六步：调整比较的心态

第七步：抓时机验收成果

十一、员工激励的五力模型

1、拉力

2、推力

3、压力

4、规范力

5、自我激励力

十二、建立企业激励系统工程

- 1、思想激励
- 2、培训激励
- 3、行为激励
- 4、目标激励
- 5、参与激励
- 6、薪酬激励
- 7、绩效激励
- 8、晋升激励
- 9、荣誉激励
- 10、榜样激励
- 11、竞争激励
- 12、文化激励

案例：后院文化与杀猪宰羊运动

十三、在实战中认识激励

讨论：徐民为什么只拿工资不干活？

结语：激励中如何结合本