

# 如何实施有效的绩效管理

## 课程目标

- 了解和明确绩效管理的目的和意义以及对企业战略执行及员工发展的重要性
- 明确绩效管理中管理者的角色定位，掌握提升管理者绩效管理的实战技术方法
- 学会制订能落地执行的绩效管理体系，包括绩效目标的设定和指标分解，绩效辅导和绩效反馈面谈的方法和工具等
- 学会如何科学运用绩效考核结果的思路和方法

**“如果你问我哪一个是 GE 通用电气的最强的优势，那就是对人才和绩效的关注。” -- 杰克·韦尔奇（全球第一 CEO）**

## 适合对象

企业内中高层领导者和各级管理者

## 课程特色

结合多种教学手段，注重实务操作和内容落地：案例分析、方法诠释、工具分享、个人练习、小组讨论、现场互动交流与点评等

## 课程课时

2天

## 课程大纲

### 模块 1 . 绩效和绩效管理

- 绩效的定义和内涵：结果与产出，行为与表现，素质与能力
- 绩效在企业中的不同应用：
  - ◇ 完成工作任务；结果产出 & 行为过程；两者的比例问题与练习：各种部门或岗位之间的结果、素质、能力权重分配
- 什么是绩效管理：以目标为核心，以结果为导向，以激励为手段
- 绩效管理目的和意义：
  - ◇ 员工层面：胡萝卜和大棒，激励和发展
  - ◇ 公司层面：帮助战略落地，实施战略管控
- 绩效管理的整体流程：闭环管理 & 持续改进
- 绩效管理中管理者的角色、职责和定位
  - ◇ 总经理、领导者和员工各自的职责和定位
  - ◇ 业务部门如何与 HR 部门配合
- 绩效管理的常见误区，面临的问题和挑战

### 模块 2 . 绩效指标的设立

- “4K 绩效目标管理”模型及应用
- KSF 关键战略要素
  - ◇ 什么是 KSF，企业战略要素应包括的内容
  - ◇ 从 KSF 到 KPI：战略目标的方向性到关键绩效指标的量化
- KPI 关键绩效指标
  - ◇ KPI 的三大职能：定战略，抓执行，做考核
  - ◇ KPI 设定三种模式：外部导向法，内部导向法，平衡计分卡

案例分析：某知名公司的绩效指标及分解

- KO 关键任务目标
    - ◇ 如何考核不好量化目标的部门好岗位
    - ◇ GS：GOAL SETTING 管理目标设定，将目标转换为行为，定性转换为定量
- 小组讨论和练习：行为锚定法的实务应用
- KC 关键胜任能力
    - ◇ 关键胜任力的界定、结构形式及如何建立
    - ◇ 如何用关键胜任力进行考核
- 案例分析：某 500 强公司胜任力模型
- 部门目标三大来源及如何进行目标分解：纵向关联 & 横向联通
    - ◇ 工具表格：某公司部门目标设定分解和联通
    - ◇ 最佳实践：某 500 强公司如何做好公司层面统一思想及各部门目标互联
  - 目标设定的 SMART CAR 准则及应用

### 模块 3 . 绩效沟通辅导和过程跟踪

- 绩效沟通辅导的重要性和战略意义
  - ◇ 上传下达 what and why
  - ◇ 选人用人战略体系部
  - ◇ 价值创造，评估和分配的方式
  - ◇ 帮助激发员工积极性
- 如何做好绩效沟通：解决共识问题
- 绩效沟通辅导的“3+2”模式：
  - ◇ 事前目标明确
  - ◇ 事中保持对话
  - ◇ 事后考核评价
  - ◇ 诊断发展计划
  - ◇ 跟进行动落实
- 绩效的过程跟踪：
  - ◇ 什么是绩效的过程跟踪
  - ◇ 期中回顾和辅导方法
- 通过绩效沟通和过程跟踪评估员工稳定性

### 模块 4：绩效考核、绩效面谈和结果运用

- 如何做绩效考核：两手都要抓，两手都要硬
- 案例分析：知名公司绩效考核办法-阿里巴巴等
- 如何做绩效考核“差异化”分布
- 公司绩效委员会组建和职能
- 绩效考核的“九宫格”模型
- 绩效面谈和业绩反馈的方法：
  - ◇ 反馈的定义和原则
  - ◇ 课堂练习：行为观察与推断
  - ◇ 辅导反馈的 SOI 工具及应用
  - ◇ 成功案例分享和实战练习
- 绩效面谈之个人发展交流
- 新时代 85 后 90 后员工的特点和如何做好对其的绩效管理
- 全球最新：从 PM 到 PD-贯穿全年、全方位、及时有建设性的绩效发展理念和工具

- 绩效考核结果的合理运用

最佳实践：某 500 强公司绩效管理流程和人才盘点评估流程和实务工具  
战略性人才梯队建设和继任者计划实施