
《目标与绩效管理》

【课程概述】

本课程针对以下问题：

- 绩效管理不就是绩效考核吗？就是把下属划分成三六九等。
- 人事？和我没关系，我的任务是完成部门目标。有什么不对吗？
- 绩效管理我怎么处理，我又不能发奖金，我不能得罪人。
- 对于一线经理来讲，带队伍就是人力资源管理吧？
- 如何设定考核指标，既科学又能让员工接受？
- 绩效管理？不就是算个分，还有什么用
- 组织要想长效发展，核心竞争力应该在那里得到体现？
- 以前粗放管理惯了，推行精细化管理遇到很大阻力。制度推行难呀！
- 企业因为历史原因，人事关系复杂，处理绩效差的员工难呀！

【培训目的】

- 让每位直线经理明白：任何一位直线经理首先是该部门的人力资源管理者！
- 熟悉 KPI、BSC、MBO 等绩效管理工具的运用
- 掌握绩效管理中的难点，如对考核指标的提取、权重的设置、考核结果的运用等，并掌握相应的解决方案；
- 考核结果的运用，正向激励的原则
- 掌握同员工进行绩效沟通的重点和方法
- 掌握绩效评估的基本方法
- 掌握绩效反馈的方法

【培训大纲】

模块一、绩效管理的发展及内涵

- 1、企业绩效管理的理念
- 2、绩效管理和绩效考核的区别
 - 绩效考核的误区
 - 绩效管理的误区
 - 绩效管理≠绩效考核
- 3、企业绩效管理的现状及难点
 - 员工素质差异
 - 经营任务重
 - 企业历史遗留问题
- 4、组织推进绩效管理效果不佳的 3 大原因
 - 错把绩效管理当成人力资源部的事
 - 错把绩效考核当成绩效管理
 - 错将大棒当激励

模块二、直线经理的角色和任务

- 1、直线经理在企业的三种角色

-
- 管理中的角色 (桥梁)
 - 转型中的角色 (推进器)
- 2、管理者的三大职责
 - 任务管理
 - 人员管理
 - 自我管理
 - 3、直线管理者与人力资源部的分工与合作

模块三、绩效管理工具 KPI、BSC、MBO 的运用

- 1、直线经理在绩效管理中承担的责任和义务
 - KPI 关键指标确定的导向和原则
 - 如何设置关键的 KPI 指标激励、督导客户经理进行积极营销
 - 能力和工作的匹配
 - 意愿和工作的匹配
- 2、BSC 平衡计分卡的应用
 - 战略执行的推动方式是什么
 - 什么是平衡计分卡
 - 平衡计分卡的发展历程
 - 平衡计分卡的四个纬度
 - BSC 的四个纬度实际上关系组织的全部功能
- 3、MBO 目标管理及 SMART 原则
 - 如何得到一个好目标
 - SMART 原则
 - 设定目标的七个步骤
 - 与上司制定目标
 - 与下属制定目标
 - 工作追踪
 - 如何克服下属对工作追踪的抵制

模块四、绩效管理中的绩效反馈和沟通技巧

- 1、绩效反馈的重要性
 - 绩效反馈是绩效管理的点睛之笔
- 2、绩效反馈的方法
- 3、通过绩效管理反馈需要解决的问题
 - 绩效管理体系≠绩效考核手段
 - 与部属如何进行有效的沟通
 - 重点指出被考核者考核中反映出的问题和解决办法
 - 兑现激励办法
 - 将考核结果书面化、公开化
- 4、上对下的沟通技巧
 - 多说小话,少说大话
 - 注重倾听,勿施权威
 - 部属有错,合理指正

模块五、如何对下属进行绩效辅导

- 1、如何根据考核结果要培育部属
 - 如保界定员工能力需求

-
- 有效教导的方法、技巧
 - 如何克服学习障碍
 - 2、如何进行合理授权
 - 有效授权原则
 - 如何有效授权
 - 督导工作台进度之际技巧
 - 如何指正部属的错误

模块六、绩效管理中的激励原则

- 1、走出金钱万能的误区
- 2、如何进行员工激励
- 3、激励的基本理论
 - 马斯洛的需求五层次理论
 - 双因素理论
- 4、激励机制
 - 短期激励
 - 长期激励
- 5、经济性激励手段
- 6、非经济性激励手段

模块七、考核结果的应用

- 1、考核结果在薪酬方面的运用
- 2、考核结果在员工发展方面的原用
 - 让“老黄牛”找到成就感
 - 让“性格青年”认识到自身的不足
 - 让“常用理”制定出具体的改进措施