

《建筑绩效管理与有效激励》

【课程背景】

绩效管理是企业老生常谈的话题，往往成了企业领导心中隐隐的痛。绩效考核是把双刃剑，运用得当，企业会所向披靡；运用不当，企业将“自废武功”！如何通过科学的绩效管理，使考核“刀刀见肉”、“针针见血”，同时根据考核结果进行有效激励，既便于操作，又保证效果？本课程将为企业解开高绩效的密码，厘清绩效管理的因果关系，促进企业绩效目标的达成。

【课程目标】

使各级管理者了解绩效管理的基本理论，明确自己在绩效管理中的角色与责任，掌握目标制订、过程控制、考核评价、绩效改善与激励的工具与方法，实现绩效目标。

【课程时间】1天（6课时）

【课程对象】企业各级管理人员、人力资源管理人员

【课程纲要】

一、绩效管理概述

- （一）绩效管理是组织价值管理的重要环节
- （二）部分企业绩效管理的现状
- （三）绩效是什么：对公司？对部门？对个人？
- （四）绩效管理的五大思维：客户思维、价值思维、责任思维、团队思维、奋斗思维
- （五）绩效管理的因果逻辑：企业的高绩效由什么决定？
- （六）绩效管理的“箩筐原理”

二、绩效管理的 1/3/4/5 法则

- （一）一个理念：绩效管理是全员互动的活动
 - 绩效管理的责任分工：高层、人力资源部、各部门负责人、员工
 - （二）三个目的：客户买单、企业赚钱、员工发展
 - （三）四个环节：
制订目标、关注过程、考核结果、改善业绩
 - （四）五个要素：指标、主体、对象、周期、应用
 - （五）绩效管理的流程解析
- #### 1、制订目标
- （1）目标分解图
 - （2）目标制订的 SMART 原则及解读
 - （3）KPI 指标的提炼
- ★案例解析：
- A、部门 KPI
 - B、岗位 KPI
- ★实战演练：
- A、制订本中心（部门）年度或季度绩效目标
 - B、制订下属某岗位年度或季度绩效目标
- #### 2、关注过程
- （1）过程控制与检查的手段与控制要点

- (2) 工作检查的七步流程
- (3) 目标实现过程中上下级之间如何持续有效地沟通
- (4) 下属如何执行目标
- (5) 上级如何支持下属完成目标

3、考核结果

- (1) 谁是最合适的考核者
- (2) 常用的几种评估方法介绍

A、算分法 B、评分法 C、加减分法 D、选分法

- (3) 考核者与被考核者对于绩效考核的错误认识与思想纠偏

4、改善业绩

- (1) 诊断分析
- (2) 制订绩效改善计划
- (3) 评价后的沟通与反馈：原则、准备、实施步骤、基本方法
- (4) 绩效管理的分层分类与法律风险规避

三、如何有效激励下属

- (一) 激励的概念与本质
- (二) 激励的误区
- (三) 马斯洛金字塔式需求层次理论及激励的“喂鱼”理论
- (四) 管理者激励员工的 11 种方法 (详细解读每个方法的实施要点)

- 1、薪酬激励 2、尊重激励 3、情感激励 4、目标激励 5、授权激励
- 6、晋升激励 7、培训激励 8、荣誉激励 9、榜样激励 10、竞争激励
- 11、挫折激励

- (五) 员工的正向激励“菜谱” (参考工具与方法)
- (六) 员工分类激励的要点