

《绩效管理与有效激励》

主讲：姚光林

【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) 下属如何执行目标
- (4) 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) 绩效诊断分析
- (2) 制订绩效改善计划
- (3) 评价后的沟通与反馈
- (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）

(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