

绩效管理综合能力提升

主讲：金玉成

开发背景：

针对高绩效体系运行的四大模块：目标设定，工作辅导，绩效考核，贡献回报，全面展开持续性提高绩效的管理技能的课程。课程的终极目标就是，通过一系列管理手段能够最大限度地激发员工自身的工作动机提高绩效。

当下不仅仅要建立一套管理制度，更重要的是通过管理手段来掌控预期可获取的结果，培育上下一致的高绩效精神，从营造一种绿色的生态环境入手。为此本课程提供与之相匹配的操作流程，工具与方法。每一种方法都有模拟练习，案例分析，讲师的经验分享，使学员能够理解与应用。

课程受众：

课时安排：2天，6小时/天

课程收益：

- 1、理解高绩效管理体系成功运行的必要环境，条件；
- 2、明确高绩效体系与传统绩效考核的本质区别；
- 3、掌握高绩效体系管理重要环节工具和操作流程
- 4、精准把握目标设定与分解，绩效反馈面谈，绩效考核工具等；

授课方式：

理论讲授、实作练习、案例分析、小组研讨、互动发布、头脑风暴、工具分享、行动学习、启发教学

课程大纲

第一讲、目标管理篇

高绩效飞轮运行的四个重要组成部分

高绩效系统的管理宗旨是什么

高绩效工作中的四个角色，使命，职责与任务(练习)

一、目标设定基础理念与知识

- 1、公司的计划流程
- 2、目标管理流程
- 3、目标设定的两个部分
- 4、计划设定的五个关键步骤
- 5、目标设定的基本知识与应用工具：KPI/CSF，BSC 平衡记分卡，

二、设定部门目标

- 1、设定部门目标步骤
- 2、区分目标主次
- 3、案例一讨论 2
- 4、目标形成文字 - 制定符合 SMARTABC 原则
- 5、量化与非量化目标
- 6、评价工作目标 (练习)
- 7、获得员工承诺，培养员工自我管理

三、有效目标分解

- 1、自上而下的目标分解三步骤
- 2、行动限定与考核指标
- 3、业务基本要素计划
- 4、SWOT 分析法及应用

- 5、目标展开，分解，传递
- 6、从目标到任务
- 7、工具分享：年度计划表的应用
- 8、从任务到具体行动计划
- 9、工具分享：计划执行报告
- 10、保险公司高绩效管理经验分享与案例示范

四、定期评估回顾检查

- 1、回顾检查工具及应用：关键业务追踪报告
- 2、回顾检查流程的关注点
- 3、工具及应用推荐：回顾检查表及异常问题处理表
- 4、年度计划制定流程回顾

小结：

- 1、目标设定的6个关键要素
- 2、员工自我控制的培养与目标制定流程

第二讲、日常辅导篇

一、建设性面谈及反馈模式

- 1、建立与培养团队的贡献意识
- 2、管理者与团队的日常工作模式
- 3、建设性面谈与反馈模式 GROW
- 4、面谈前准备工作
- 5、面谈反馈原则

二、绩效反馈面谈与员工问题分析

- 1、面谈练习
- 2、点评与相关知识链接：要事优先
- 3、点评与相关知识链接：时间管理与工作量分析
- 4、点评与相关知识链接：员工胜任力分析
- 5、讨论：如何对待“有才无德”的员工

第三讲、绩效考核篇

- 1、没有绩效考核的考核
- 2、成功通过年终绩效考核的三个关键环节
- 3、年终绩效考核工作流程设计
- 4、年终绩效评估工作流程及操作：全面工作总结报告
- 5、年度总结前的准备工作
- 6、自我工作总结与评价
- 7、制定员工持续发展计划
- 8、绩效等级评定
- 9、强制性绩效等级分布与实施策略

第四讲、贡献回报篇

- 1、怎样建立企业公平,公正, 激励的贡献回报机制
- 2、岗位价值分析对企业的重大贡献
- 3、与个人年度绩效考核结果挂钩的薪酬政策
- 4、薪酬设计与管理的依据来自哪里

第五讲、课程回顾与互动答疑