
《绩效管理 with 业绩提升》

——人力资源管理系列课程

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

【课程背景介绍】

绩效管理是企业管理的核心，对实现企业战略目标起着举足轻重的作用。但是，目前国内企业多数管理者在实施绩效管理过程中存在种种误区，遇到诸多困惑，时常碰壁，绩效管理远未产生期望的效果。李老师通过成功经验的实战总结，崭新的视角全面解析绩效管理的困惑与解决之道！

通过对绩效指标提取、绩效检验、绩效辅导与改进和绩效考核结果兑现的方式方法与技巧，提升管理者以价值贡献为导向的管理思想，提升企业的执行力和竞争力！

战略利润目标实现需要绩效管理

企业的规范化管理需要绩效管理

员工的积极性提升需要绩效管理

企业的执行力提升需要绩效管理

【课程特点】

授课形式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑

突出理论特点，注重知识理解、案例分析与实战体验

【课程收益】

- 如何帮助员工发展能力，增强员工对公司的归属感；
- 员工个人能力提高的同时，为公司做出更大的贡献；
- 如何把公司经营目标科学合理分解到部门及个人；
- 怎样通过建立科学的薪酬机制，调动员工积极性；
- 怎样让员工理解自身工作在整个公司运营中所起的作用；
- 如何促使管理者与下属有效沟通，增加公司凝聚力。

【培训方式】

- 案例讨论、影片教学、情境模拟、游戏互动

【课程安排】

授课对象：公司负责人、总经理、总监、企业中基层管理者、人力资源管理从业者

【课程大纲】

前言：

讨论：学员所在企业的绩效管理模式选择

第一单元 用心理解绩效管理

- 1、绩效管理的含义
- 2、绩效管理与绩效考核区别
- 3、绩效管理中的角色分工

-
- (1) 高层管理者应承担的责任
 - (2) 人力资源经理应承担的责任
 - (3) 部门经理应承担的责任
- 4、绩效管理中的工具方法
- (1) 基于德能勤绩廉的绩效考核
 - (2) 基于目标管理为基础的绩效管理
 - (3) 基于战略性 BSC、KPI、360 度激励和沟通的绩效管理
 - (4) 基于 OKR 的绩效管理
- 5、为什么要推行绩效管理
- (1) 管理者为什么需要绩效管理
 - (2) 员工为什么需要绩效管理
 - (3) 绩效管理的在人力资源系统的应用
 - (4) 部门经理懂得人力资源的好处

第二单元 如何建立部门级的 KPI 指标体系

- 1、如何自上而下分解公司目标支撑公司战略
- (1) 通过公司级平衡计分卡推导部门 KPI
 - (2) 利用价值树模型寻找因果关系寻找部门 KPI
 - (3) 利用 KPI 分解矩阵法定位部门 KPI
 - (4) 驱动因素分解法
- 2、基于部门职责的提炼方法

-
- (1) 确定部门的关键职责
 - (2) “多、快、好、省”指标确立法
 - 3、第三个指标来源：基于流程
 - 4、第四个指标来源：基于客户

【课堂演练】 部门 KPI 指标体系建立

第三单元 如何制定各个岗位的指标体系

1、员工绩效指标来源一：**岗位说明书**

- (1) 熟悉并理解岗位具体职责
- (2) 确定核心岗位职责
- (3) 分析核心岗位职责的顾客/产出及需求并提出可衡量指标
- (4) 对可衡量的指标进行分析，提炼（筛选）岗位 KPI

2、员工绩效指标来源二：**部门工作目标**

- (1) 定量指标
- (2) 定性指标
- (3) 如何测试 KPI 指标
- (4) 不同层级人员的绩效考核指标的区别
- (5) GS（定性指标）设定方法

3、员工绩效指标来源三：**内外部客户需求**

- 4、绩效指标如何设计衡量标准
- 5、考核的标准 5 个维度

练习：绩效指标的标准

练习：绩效考核表（附件 1）

6、员工绩效计划设计步骤

第四讲 绩效面谈应该怎么谈

1. 营造良好的面谈氛围
2. 用提问调整面谈的方向
3. 面谈中的自我控制
4. 面谈中异议的正确处理
5. 获得下属的认同
6. 做好绩效面谈的准备
7. 绩效面谈前的培训
8. 如何与下属谈指标
9. 绩效面谈的十个步骤

第五讲 绩效改进：绩效提升的关键

1. 绩效改进中 HR 应做的事情
2. 绩效改进中如何用数据说话
3. 量身订做员工的绩效改进计划
4. 改进的过程比结果更重要

第六讲：绩效辅导

- 1、什么是绩效辅导

2、绩效辅导的理念

3、绩效辅导中角色—教练

4、绩效幅度的关键技术

4.1 绩效辅导改进计划

4.2 工作绩效改进方案

4.3 绩效辅导关键技术

(1) 辅导员工的五大办法

(2) 辅导员工的五个步骤

(3) 辅导员工的八个要点

(4) 辅导员工的四个方法

案例分享：视频案例分析

现场演练：绩效辅导关键技巧的应用

(5) 辅导员工的四个策略

5、绩效辅导沟通五步法

5.1 维护自尊，加强自信

5.2 仔细聆听，善意回应

5.3 激发思考，鼓励参与

5.4 分享观点，传情达理

5.5 给予支持，鼓励承担

现场演练：绩效辅导五步法的掌握与应用

练习：绩效评价面谈表（附件3）

3、绩效计划沟通

4、用四步法进行随时随地的绩效辅导

5、定期绩效面谈八步法