

# 绩效经理人履职能力提升

## 课程背景

绩效经理人是推动绩效管理实施的中坚力量，提升绩效经理人能力素质和操作技能，激发绩效经理人工作热情与动力，对企业战略目标落实和员工队伍建设发挥着核心作用。

本课从国有企业实施绩效管理的现状问题出发，以目标驱动和员工成长为导向，系统阐述了绩效经理人的工作职责和实施要点，总结提炼了贯穿绩效管理全过程的双向，平等绩效沟通方法和技巧，分析总结了绩效经理人履职成效评估内容和方法，从内在和外在两方面因素着手推动绩效经理人素质提升。

## 课程受益：

- 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

## 课程大纲：

### 前言：

绩效管理是公司战略“落地”的重要工具

### 第一讲：绩效经理人履职能力提升

- 1、什么是绩效经理人？
- 2、绩效经理人的应知应会

### 3、绩效经理人履职关键步骤

### 4、绩效经理人的角色

#### 4.1、绩效计划履职要点

#### 4.2、绩效计划履职要点：指标的来源

#### 4.3、两种绩效考核模式

##### 4.3.1、目标任务制考核

##### 4.3.2、目标任务制考核办法

##### 4.3.3、工作积分制指标的设定

##### 4.3.4、工作积分制考核模式

##### 4.3.5、班组工作积分设计方法

##### 4.3.6、确定班组作业任务分值

##### 4.3.7、班组积分制实施关键点

##### 4.3.8、生产作业积分标准设定的侧重

#### 4.4、综合评价与价值观考核

#### 4.5、绩效计划履职要点：指标的来源

##### 4.5.1.1、绩效指标来源一：岗位说明书

##### 4.5.1.2、岗位主要职责要求

##### 4.5.1.3、岗位说明书价值

#### 例：岗位说明书

##### 4.5.2.1、绩效指标来源二：公司战略目标

##### 4.5.2.2、平衡记分卡帮助领导层从四个重要方面来观察企业

##### 4.5.2.3、关键绩效指标设计的思路是从公司目标开始

4.6、绩效计划履职要点：**考核标准**

4.6.1、目标的制定（SMART）

4.6.2、工作目标考核的标准

**练习**：绩效指标的标准

4.7、绩效计划履职要点：**指标的提取**

4.7.1、鱼骨图指标的提取

4.7.2、什么是一个好的指标

4.7.3、绩效协议书

4.8、绩效实施履职要点：辅导时机

4.9、绩效实施履职要点：问题分析

4.10、绩效实施履职要点：**考核方法**

4.10.1、CIP：基于公司制度/流程和部门职能

4.10.2、KPI与CIP之间的区别

**例**：KPI是企业成功的关键，CPI是成功的保障

4.10.3、GS定义

4.10.4、KPI与GS之间的区别

4.10.5、员工个人绩效考核

4.10.6、绩效管理工作的注意事项

**案例**：国企绩效考核指标

4.11、绩效实施履职要点：**面谈准备**

4.12、绩效实施履职要点：内容策略

4.13、绩效实施履职要点：误区应对

## **第二讲：绩效过程辅导技巧**

- 1、绩效辅导的定义
- 2、绩效辅导的作用
- 3、绩效辅导的分类
- 4、绩效辅导对管理者的要求
- 5、绩效辅导中常见的障碍因素
- 6、跨越绩效辅导障碍的对策
- 7、影响员工业绩的因素
- 8、绩效辅导的流程
- 9、绩效辅导的 14 个常见技巧
- 10、绩效实施的三个关键点
- 11、影响领导行为和业绩结果的中间变量
- 12、绩效辅导的方法
  - 12.1、PDCA 循环的特点
  - 12.2、PDCA 的实施步骤-----八步
- 13、绩效辅导中的注意事项
- 14、绩效辅导的方式
- 15、绩效辅导中应注意的问题

## **第三讲：绩效评估与面谈反馈技巧**

- 1、对绩效评估的一些看法
- 2、绩效评估
- 3、绩效辅导中应注意的问题

**案例分析：**张经理为何在绩效面谈中狼狈不堪

4、什么是绩效面谈

5、绩效面谈的准备工作

**案例：**绩效评价面谈表

6、绩效计划沟通

7、用四步法进行随时随地的绩效辅导

8、定期绩效面谈八步法