

# 《绩效管理体系建构》

## 课程前言：

随着经济全球化的不断演进，中国经济发展也进入了新时代，已由高速增长阶段转向高质量发展阶段。在这样一个经济增速放缓，内生动力逐渐释放的大背景下，企业寻求生存的唯一利基在于快速提升组织效能以推动组织绩效成长。因此，绩效管理成为企业实现战略目标重要而有效的管理环节。

绩效管理代表着企业人力效益的最大化发挥，科学的绩效管理能有效的促进劳动成本的优化呈现，能激励员工的工作积极性，是整体企业发展和不断优化的重要内容之一，因而对于企业而言绩效管理在企业员工管理的过程中所起到的作用不可估量。

企业管理者在管理活动中遇到一系列的问题，包括：

- ✓ 绩效考核被认为是扣分罚钱，员工认同度低，甚至是抵触。
- ✓ 绩效指标及目标值的设定如何能上下属达成共识，让员工乐于接受？
- ✓ 做常规的非量化性工作如何设定绩效考核标准。
- ✓ 绩效目标过于严格，员工没法达成，目标过低又不能实现企业目标。
- ✓ 工作时讲求能者多劳，绩效时多做多错，如何兼顾？
- ✓ 忙于日常基本事务，如何通过绩效辅导与反馈提升员工业绩？
- ✓ 团队里那些绩效高但资格老不服从管理的员工应该如何处理？
- ✓ 本部门的权利不够，无加薪升职权，还能不能有效激励员工？

.....

本课程将结合程鹏老师多年来为企业成功提供咨询与培训的实战经验，专门为企业的 HR 管理团队定制本课程。两天的课程将通过绩效管理循环理念的灌输、考核指标设计与分解、绩效反馈与辅导机制建立、绩效过程的持续沟通等实务方法与技巧，来协助管理者树立正确的管理观念和掌握务实有效的管理方法，发挥员工潜能、提高员工的综合素质、实现企业目标。

## 课程收益：

1. 从战略的高度透视企业发展与目标管理的内在关系；
2. 了解新时代背景下人力资源管理的重要性及紧迫性；
3. 掌握目标设定与分解的方法，研讨制定可行的工作计划；
4. 掌握目标达成过程控制与绩效结果评估的有效工具；
5. 掌握对下属员工绩效考评指标和标准的设计技巧；
6. 提升员工绩效的反馈辅导能力，协助员工改善工作绩效；
7. 运用绩效结果激励员工，营造良好的工作氛围，提升团队凝聚力。

## 课程特色：

- ◇ 运用案例引入深化课程，更为实效地帮助参与者体验课程核心要义；
- ◇ 融入咨询工具与方法，边听边练，让学员掌握实操工具便于实践。

**课程形式：**互动讨论、角色演练、小组 PK、案例分析等多元化教学方式。

**课程对象：**HR 管理团队

**课程时长：**标准版 2 天，6 小时/天。

## 课程大纲：

### 模块一：战略观/系统观/绩效观——建立绩效管理共识

1. 管理的正道——从战略到绩效的解决之道
2. 变革时代的商业特征与管理面临的挑战
3. 企业在绩效管理过程中遇到的常见问题
4. 如何通过绩效管理让团队保持活力
5. 企业绩效、部门绩效与员工绩效的意义与关联

小组研讨：企业常见绩效管理问题收集

### 模块二：以战略为导向的 KPI 指标设计——千斤重担人人挑

1. 如何解读企业战略——使命/愿景/价值观/战略目标解析
2. 战略沟通与执行的重要性——运用 BSC 分解战略目标
3. 三层级 KPI 指标分解（公司 - 部门 - 岗位）——纵向与横向协同
4. KPI 指标的衡量原则、维度与常见方法
5. 建立绩效数据真实有效的追踪管控模式

训练：部门级 KPI 指标设计训练与分享

### 模块三、KCI 胜任力考核与评估——定量与定性结合

1. 能力素质可见与不可见的构成——胜任力冰山模型
2. 胜任力如何有效驱动下属绩效的实现
3. 如何识别与设计各职类 KCI 胜任力考核指标
4. 如何应用 KCI 对下属能力、行为、态度进行考评
5. KPI 定量指标与 KCI 定性指标如何有效结合

训练：胜任力考核

### 模块四：绩效跟进四部曲——绩效改善的关键

1. 绩效过程管理常见的困扰和误区
2. 如何学会在绩效执行过程中的绩效观察
3. 绩效问题诊断的六大维度——员工绩效不佳原因分析与对策
4. 如何消除绩效差距——绩效辅导模型解析
5. 管理者如何实施绩效改进的管理活动

案例分析：如何保持团队士气

### 模块五：全过程持续沟通——有效的面谈与员工激励

1. 绩效面谈的障碍与原因分析
2. 你准备好了吗？——面谈的计划与前期准备
3. 绩效面谈十步走：面谈过程中的原则与基本技巧
4. 不同类型员工的绩效面谈策略
5. 如何为员工制订下一步的改善行动计划
6. 怎样才能有效激励他人——以绩效为导向的员工激励实用方法
7. 修炼领导特质——高绩效团队领导者的段位

影片赏析：绩效面谈经典视频引导有效沟通与反馈

#### **模块六：绩效管理实务问题研讨与答疑**

1. 针对企业绩效管理中存在的实际问题，分组选题研讨；
2. 老师引导问题解决并现场进行案例分享与答疑释惑