
绩效管理实用工具与方法

【课程收益】

- 掌握并运用绩效考核的工具
- 掌握绩效管理中关键业绩指标体系的建立方法
- 掌握不同部门绩效管理的要点和方法
- 掌握绩效管理中的四个过程的技巧
- 掌握绩效管理的运用方法的技巧

【课程时间】 2天

【课程大纲】

第一单元 绩效管理面临的问题

- 壹、绩效考核中的三类障碍
 - 1、技术问题
 - 2、制度问题
 - 3、观念问题
- 贰、解决绩效管理中三大问题的对策
 - 1、解决制度问题的对策
 - 2、解决技术问题的对策
 - 3、解决观念问题的对策

单元小结

第二单元 构建基于公司战略的 KPI 指标体系

- 一、重新定义组织绩效实现降本增效
 - 1、组织管理就是绩效管理
 - 2、新时代下绩效管理的转型
 - 3、运用新绩效管理之图-库-卡-单提升组织效能
- 二、构建战略绩效管理激活组织效能
 - 1、构建基于 BSC 的战略地图
 - (1) 明确公司战略
 - (2) 确认公司战略目标
 - (3) 运用 BSC 构建基于战略的战略地图-即 KPI 分解图
 - (4) 评估战略 KPI 并最终确认指标库
 - 2、构建基于战略地图的指标库
 - (1) 将指标分解至各部门并进行评估确认
 - (2) 各部门对分解的 KPI 指标进行分解
 - (3) 形成部门年度指标库
 - 3、构建基于战略地图的目标管理卡
 - (1) 将目标管理卡分解至年度、月度
 - (2) 将目标管理卡细分并明确责任人
 - (3) 形成部门目标管理卡
 - 4、构建基于战略地图的目标跟踪单

-
-
- (1) 将部门及个人的目标进行统计
 - (2) 运用 OKRS 对目标进行分解
 - (3) 形成部门及个人月度目标跟踪单

三、提升组织效能的管理工具

- 1、日报表管理
- 2、周总结管理
- 3、月度目标跟踪单评估管理
- 4、月度绩效面谈与辅导
- 5、月度绩效改善跟踪管理

案例分享与课堂练习

单元小结

第三单元 提升个人绩效管理的工具与方法

一、员工个体绩效考核模式的选择

- 1、相对考核法排序法
- 2、绝对考核法
- 3、360 评估法
- 4、271 评估法

二、关键绩效指标体系的设计工具与方法

1、绩效指标体系的建立技术——关键绩效指标法

第一步：确定工作产出

第二步：建立考核指标

第三步：设定考核标准

第四步：审核 KPI 指标

案例与练习

2、绩效指标体系的建立技术——BSC+鱼骨图

(1) 鱼骨图概念

(2) 平衡计分卡与鱼骨图在战略分解中的关系

(3) BSC+鱼骨图指标法的步骤

第一步：确定企业的组织目标

第二步：确定业务重点

第三步：确定策略目标与手段

第四步：确定关键绩效指标

案例与练习

单元小结

第四单元 各类人员的绩效考核方法

一、营销人员的考核

- 1、营销人员考核常用的方法
- 2、营销人员考核中存在的问题
- 3、营销人员考核的对策

案例与练习

二、管理、职能类人员的考核

- 1、管理、职能类人员工作的特点
- 2、管理、职能类人员的考核模式

-
-
- 3、管理、职能类人员的考核关键点
- 案例与练习

单元小结

第五单元 绩效管理中难点和解决之道

- 一、态度与能力的考核
 - 1、态度与能力考核中存在的问题
 - 2、态度和能力考核中必须掌握的规律
- 参、考核中两个常见问题的解决之道
 - 1、正当处理权重避难
 - 2、恰当解决部门不均

单元小结

第六单元 建立全面的绩效管理体系

- 一、绩效管理中的四个过程与一个应用
 - (一) 绩效管理中的沟通技巧
 - 1、中国式的沟通方式
 - 2、与上司绩效沟通的技巧
 - 3、跨部门绩效沟通的技巧
 - 4、与下级绩效沟通的技巧
 - (二) 绩效管理的四个过程
 - (1) 绩效管理的起点——绩效计划
 - (2) 绩效管理的核心——绩效辅导实施
 - (3) 绩效管理的重点——绩效评估
 - (4) 绩效管理的关键——绩效反馈与面谈
 - 双赢面谈技巧
 - 绩效面谈技巧 1- 准备
 - 绩效面谈技巧 2 - 环境
 - 绩效面谈技巧 3 - 方式
 - 绩效面谈技巧 4 - 信息
 - 绩效面谈的技巧 5 - 因人而异
 - 绩效面谈的技巧 - 6 - 跟进
 - 二、绩效管理的应用
 - 1、用于人力资源计划
 - 2、用于员工招聘/选拔
 - 3、用于员工培训/培养
 - 4、用于员工职位的变动
 - 5、用于薪资分配与调整
- 案例分享
- 单元小结
- 四、绩效管理的改进
 - 1、个人绩效改进的工具与方法
 - 2、组织绩效改进的工具与方法

【课程呈现】 30%理论+30%案例+30%练习+10%总结