



绩效管理变革

---从结果到过程的绩效管理

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】从结果到过程的绩效管理

【课程背景】

绩效考核起到应有的作用了吗？绩效考核的出发点是好的，可为什么会沦为扣钱的工具？都知道绩效管理过程的重要性，可具体要如何操作呢？如何掌握员工真实的想法？如何看到员工绩效结果得到改善？……，类似这样问题和现象一直困扰着很多管理人员。究其原因，往往是管理者并不清楚绩效管理的本质，同时也没有掌握绩效管理的流程，更缺乏系统绩效过程管理的技巧和方法。

《从结果到过程的绩效管理》课程一方面系统、深入讲解绩效管理的本质和过程管理的内容，另一方面还将通过案例分析讨论、实际操作，将目标监督、绩效反馈、辅导与改善的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使管理者在培训现场就可轻松掌握绩效过程管理的方法和技巧，帮助企业的绩效管理形成闭环，实现管理落地的目标。

【课程收益】

- 掌握绩效管理的本质与流程
- 掌握绩效辅导的流程
- 掌握针对不同类型员工的面谈方法
- 掌握绩效面谈的相关技巧
- 掌握绩效改善的相关方法

【课程对象】中高层管理人员

【授课方式】案例研讨+小组讨论+现场演练

【课程时长】 2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸至少需要 4 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：绩效管理的本质与流程

- 小组讨论：为什么有人不喜欢绩效？
- 小组讨论：绩效考核的目的是什么？
- 绩效管理的本质
- 案例研讨：不断抱怨的业务员小李
- 绩效管理的四大流程

绩效计划

绩效辅导

绩效考核

绩效结果应用

第二单元：绩效过程管理的两大任务

- 绩效实施成败的四大关键要素

- 新时期的绩效管理

案例研讨：对着干的业务主管

从控制到释放

案例研讨：游戏化工作与员工状态

从结果到过程

- 绩效过程管理的两大任务

目标反馈

绩效辅导

第三单元：如何进行目标反馈

- 反馈前的准备

时间准备

地点准备

资料准备

案例分析：绩效得分是如何产生的？

策略准备

案例分析：个性张扬的小刘

现场演练：面谈策略制定

- 绩效反馈的基本流程

- 1、回顾目标，双向复盘

工具表单：目标回顾表

- 2、肯定成绩，给予赏识

案例研讨：如何成功的表扬下属？

- 3、直面问题，改善不足

案例研讨：未完成的生产主管

- 4、情境激励，行为驱动

行为驱动的四大因素

案例研讨：如何建立上下级间的信任

第四单元：绩效辅导与改进

- 改进目标的设定

小组讨论：目标设定的难点与挑战是什么？

从 SMART 到 SAIL：让下属认同和接受目标

目标达成的五个关键要素

- 如何对不同阶段的员工进行辅导

案例研讨：成长中的下属与老眼光的上级

高绩效低态度型员工的辅导方法

低绩效低态度型员工的辅导方法

低绩效高态度型员工的辅导方法

高绩效高态度型员工的辅导方法

- 案例研讨：同样的错误为什么总是发生？
- 案例研讨：某企业的组织经验萃取法
- 找到团队中的绩优标杆
- 绩效结果改善五步法

从事件到经验

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用

从应用到成果