

绩效管理从小白到专家系列课

课程大纲

你的绩效管理流于形式吗？
你的绩效管理老板满意吗？
你的绩效管理部门满意吗？
你的绩效管理员工满意吗？

《绩效管理从小白到专家系列课》实现从零基础到专家，短时间、高效率、全方位的打造你的绩效管理能力。本课程内容大纲如下。

1. 绩效管理本质的
正确认识 OKR 真比 KPI 更
先进吗？什么是绩效管理
的工具？什么是绩效管理
的程序？

很多对绩效管理的理解和操作不熟悉的 HR 很容易分不清楚绩效管理的本质到底是什么？不清楚公司实施绩效管理到底能解决什么问题。而且经常会把绩效管理的工具和绩效管理程序混为一谈。

本节课的主要章节和内容包括：

- 绩效管理正确认识是什么
- 绩效管理核心作用是什么
- 绩效管理难以推行怎么办
- 绩效管理标准程序是什么

2. 常见绩效管理工具应用

绩效管理工具的种类繁多，他们有着不同的特点和适用情况。本次课主要介绍常用的绩效管理工具的特质和基本原理，以及这些常用的绩效管理工具都应该怎么运用，包括在企业的不同时期的具体用法。

本节课的主要章节和内容包括：

- 目标管理 (MBO)
- 关键过程领域 (KPA)
- 关键结果领域 (KRA)
- 关键绩效指标 (KPI)
- 目标与关键成果法 (OKR)
- 关键成功要素 (KSF)
- 平衡计分卡 (BSC)
- 360 度评估
- 绩效管理工具应用

3. 如何设定和分解绩效指标

企业的目标要想最终落地，需要有其他的目标作为支持。所以在设计整个目标体系时，需要充分考虑其他目标与企业目标之间的相关关系和因果关系。通过逐步的把企业目标分解到岗位，实现绩效指标的分解落地。

本节课的主要章节和内容包括：

- 如何设定绩效目标体系

- 如何梳理绩效价值结构
- 如何划分绩效指标权重

4. 如何编制和运行绩效计划

很多 HR 不知道为什么要做绩效计划，觉得设好目标，实施目标不就好了么？做这一步不是多此一举吗？绩效计划绝对不是多此一举。他是绩效管理的基础。绩效计划的工作质量决定了整个公司的工作是否可以围绕公司目标进行。如果绩效计划出了问题，后续的绩效辅导、绩效评价以及结果应用等环节都将失去方向，最终导致绩效管理工作的失败。

本节课的主要章节和内容包括：

- 如何认识绩效计划
- 如何制定绩效计划
- 绩效计划沟通流程
- 如何编制绩效承诺
- PBC 绩效模式案例

5. 如何有效的开展绩效辅导

没有绩效辅导的绩效管理，一定会让绩效流于形式。绩效管理绝不是我年初定了目标，中间就什么都不管了，等到年底再看你有没有完成目标这种简单粗暴的方式。判断一个公司实施绩效管理的质量和水平，可以通过看他是否有效的开展了绩效辅导。

本节课的主要章节和内容包括：

- 绩效辅导开展作用
- 三种绩效辅导形式
- 绩效辅导检查方式
- 绩效辅导常见问题
- 失败绩效辅导案例
- 成功绩效辅导案例

6. 六种常见的绩效评价方法

很多人对绩效评价的认识，只是停留在单纯的打分或者实施奖罚上。其实，实施绩效评价的方法有很多，他们之间的作用也不一样，绩效评价究竟应该如何实施才有效呢？

本节课的主要章节和内容包括：

- 关键事件法
- 行为锚定法
- 行为观察法
- 加权选择法
- 强制排序法
- 强制分布法

7. 如何诊断绩效和实施反馈

不知道你有没有这样的感受，公司的绩效出现问题了，却不知道应该通过什么方式？采用什么工具？从哪个角度分析？来得出公司绩效情况的准确诊断？结果变成了病急乱投医；当员工的绩效结果出来之后，不知道怎么把这个结果反馈给员工。员工反馈绩效结果的时候，员工非常的生气，我们不知道该怎么应对。

本节课的主要章节和内容包括：

- 绩效诊断工具
- 绩效原因分析
- 绩效反馈技巧
- 绩效申诉操作

8. 如何落实和应用绩效结果

绩效结果到底有什么用？这是很多实施绩效管理的企业经常会问的问题。很多企业推行绩效管理、实施绩效考核，结果最后的出来的结果却没有得到有效的应用。有的企业只是把绩效结果用在了每月的绩效薪酬上，有的企业只是用在了年终奖金的发放上，还有的企业干脆没有用绩效结果。那么，绩效结果到底可以用在哪些方面？又该怎么应用呢？

本节课的主要章节和内容包括：

- 绩效结果在员工层面的应用（薪酬发放、薪酬调整、股权激励、员工福利、职位晋升、个人发展、员工荣誉）
- 绩效结果在组织层面的应用（组织问题、绩效改进、培训依据、岗级调整、招聘选拔）

9. 十二个常见绩效实施疑难问题解析

在实施绩效管理的时候，常常会遇到很多实操层面的疑难问题不知道该怎么处理。常见的有 12 类问题。

本节课的主要章节和内容包括：

- 其他部门管理者都不重视绩效管理
- 绩效管理过程过于复杂，效率低下
- 管理者对绩效抱有不切实际的幻想
- 绩效管理和实际管理变成了两层皮
- 过分重视考核和结果，没关注过程
- 岗位绩效达标，公司目标却没实现
- 管理层认为推行绩效影响员工士气
- 绩效信息收集困难，各部门不配合
- 绩效信息出现错误，引起员工不满
- 过分强调绩效指标的客观或者量化
- 所有岗位绩效指标类型和比例雷同
- 绩效管理过程中奖惩方法实施不当

10. VUCA 时代绩效管理重点

如今，我们已经身处 VUCA 的世界。VUCA 代表着 Volatility（易变性）、Uncertainty（不确定性）、Complexity（复杂性）、Ambiguity（模糊性）。在 VUCA 时代，绩效管理应该如何开展，应当注意的重点工作又有哪一些呢？

本节课的主要章节和内容包括：

- VUCA 时代，人力资源管理工作变化和重点
- VUCA 时代，绩效管理具备怎样的时代特点
- VUCA 时代，绩效管理工作的重点有哪一些