**结果导向：基于目标达成的绩效管理**

面授时长：2天

课程费用：4800元/人

课程对象：人力资源中高层及各级管理者

**课程收获**

企业收益：

1、统一认知，建立正确的企业目标管理理念；

2、掌握目标管理体系的内容构成，明晰企业进行目标管理的优势及管理便利；

3、进一步提升企业目标的分解质量，有效生成各部门与员工的关键业绩指标；

4、优化运营管理，引导员工绩效行为，提升绩效达成能力。

岗位收益：

1、明确自己的目标管理职责，学习团队目标管理的流程（OGSMT打通目标到行动），制定业务目标；

2、掌握公司建立并推行目标管理的方法流程，熟练掌握多种目标管理工具，并结合企业现状及管理缺口选择合适的管理工具完善；

3、针对个人与企业目标管理现状提出优化建议，运用课程思维及工具，快速找到目标管理卡口，提供解决方案。

**课程特色**

1、倪老师主讲的绩效管理课程是在总结了其近二十年人力资源管理经验的基础上，对绩效管理理念与实战的最佳整合；

2、课程建立在对中国企业绩效管理状况充分调研的基础之上，尤为注重实践问题的解决和实操技能的培养；

3、课程采用生动精彩的案例和趣味横生的演练，使学员在轻松愉快、互动热烈的气氛中学握绩效管理的重点和难点。

**课程大纲**

导入：目标管理与绩效管理

分析：目标管理是绩效管理管理的关系

对比讲解：绩效管理工具

工具1：MBO

工具2：KPI——“KPI害死索尼”

工具3：PBC——“华为和他的PBC”

工具4：OKR——“谷歌和他的OKR”

第一讲：方向正确——目标管理的内核外延

一、经营目标是“内核”

工具：战略地图、平衡积分卡

案例研讨：本公司战略地图研讨

分析：标杆公司战略解码流程

二、团队的绩效目标是“外延”

1. 团队绩效目标制定

模板：团队绩效目标模版

1）来源：关键指标与任务承接，部门职责说明书

2）制定：团队绩效目标SMART原则

演练：制定本部门绩效目标

3）思考：激励性，实施性，干扰性

2. 管理者的目标管理职责

分析：管理者的目标管理责任侧重

讨论：管理者的目标管理职责要求

第二讲：团队目标管理的流程（OGSMT打通目标到行动）

第1步：制定业务目标

1. 从部门规划到团队规划拆解

2. 业务销售目标提案

3. 业务预算启动指引

研讨：跨部门指标提案研讨

第2步：拆解衡量指标

方法1：部门目标策略沟通会

方法2：过程监控看版及积分卡管理

方法3：激励方案沟通会

案例：某公司辅导指标体系

第3步：计划执行落地

1. 深化绩效过程管理

1）计划：落实至干部绩效责任书

2）执行：绩效沟通会

3）检查：赋能绩效辅导

4）处理：完善例会机制

2. 细化绩效结果评价

案例：谷歌的集体绩效评议

工具1：微笑曲线

工具2：绩效评价自检表

3. 净化绩效评估误区

错误1：基本归因错误

错误2：可得性偏差

错误3：尖角效应和光环效应

错误4：近因效应

错误5：对比错误

错误6：集中趋势

错误7：慈悲心理

错误8：其他人为因素

第4步：目标及成果验证

方法：高效复盘法

1. 工作总结

2. 结果数据

3. 差距比对

4. 原因分析

5. 改善计划

工具：业务闭环管理机制（日报、例会、项目进度表）

第三讲：高效的教练式辅导

一、教练式辅导的意义

对比：教练式对话与非教练式对话

区分：教练式对话的特点（风格、发展等）

二、教练式辅导的原则

原则1：支持

原则2：期待

原则3：信任

三、绩效面谈的核心能力

能力1：深度倾听，打开心扉

能力2：有力提问，启发思考

能力3：有效反馈，促进行动

四、绩效面谈的程序

思考：绩效面谈是怎么谈崩的？

第1步：拟订面谈计划

第2步：准备相关资料（管理者与员工）

第3步：营造无打扰的环境

第4步：组织面谈

第5步：面谈结果确认（需要签字）

演练：进行绩效面谈

第6步：制定IDP

案例：IBM员工发展项目

课程收尾：回顾课程、答疑解惑、合影道别

专家简介

原腾讯职业发展经理、华星光电HRBP负责人 倪老师

实战经验

拥有近20年的人力资源管理经验，亲身经历联想、腾讯、TCL三家企业人力资源三支柱转型变革期，主导6+家民营企业从0到1组织能力体系构建，对过程中遇到的困难及相关人力资源工作有深入认识和成功经验。

曾服务于多家500强大型股份制集团公司、国企、上市民营企业及大型企业。善于综合运用培训、教练、辅导、咨询等多种方式系统、灵活的解决企业变革、组织能力升级及人才供应链建设过程中遇到的痛点、难点问题。

授课风格

资深经验分享：具有知名企业的甲乙双方身份，集合讲师、教练、咨询顾问多重角色，结合多方经验传授给学员，让学员们更清晰内容运用；

氛围开放轻松：客户导向，深入浅出，幽默生动，善于互动引导和提问启发，帮助学员轻松接收课程内容；学员知行合一：实战性强，注重学员知行合一在训中转化的价值点提炼和实战演练。

主讲课程

《打通战略到执行：战略绩效管理》、《结果导向：基于目标达成的绩效管理》、《创新转型：OKR敏捷绩效管理》、《带好队伍：绩效辅导与人才培养》、《HR进阶：三支柱转型升级和HRBP的全面赋能》、《非人力资源经理的人力资源管理》。

服务客户

腾讯科技、IBM、联想、TCL、伊利集团、湖南国网电力、中粮集团、伊戈尔电器、三利谱光电、英可瑞科技、沃德精密、东莞正扬电子、星翰激光、华德安科技、长亮科技、富海集团、深圳建筑科学研究院、北京城建国际部、天健集团、重庆三原色节能工程、湖北建胜工程技术......