

《绩效管理-情景演练》

主讲：吴颖

课程目标

- 掌握有效解决导致现代企业绩效无法有效实施的方法；
- 掌握企业有效建立绩效管理系统所需要的工具和表单运用；
- 掌握如何保障公司战略落地和产生财务回报的有效思路和方法；

课程对象

- 总经理、副总经理、人力资源总监、人力资源经理和各部门经理

本培训最大的特点

训前的调研 - 结合企业的实际情况推演企业绩效管理建设和改善。

角色转换 - 企业参训学员是培训的主角，亲自参与方案的设计。

系统演练 - 完整系统的案例，系统的训练每个关键节点。

通俗系统 - 以简单的道理诠释绩效管理，让参与者清楚了解。

培训方式

采用互动的培训方式授课：角色扮演、案例分析、讨论交流和视频分享等方式组织培训。

课程大纲

绩效推动企业实现财务回报

大家一听到绩效就会认为“就是变相扣钱，对企业提升效果不明显”，这是一种对绩效的片面误解。绩效的价值体现应回归到推动企业销售和股东投资回报上。

绩效管理运行的目的是企业盈利！

企业运行的核心本质

绩效管理在公司营运中的作用

企业家管理企业的“三大主线”之一

绩效实施的财务价值

绩效管理的定义和正确观念

定义中 4 个关键词：战略、引导、激励和把手

有效实施绩效需改变企业管理者的 8 大方面

战略和年度经营目标

工具 1 - SWOT 分析工具

工具 2 - 年度经营目标表

工具演练

绩效管理建立的工具

绩效管理建立普世性工具 - 目标管理 (MBO) 和关键绩效指标 (KPI)

适用快速成长且部管理规范化程度尚在提高中的企业 - 价值链地图

适用企业规范化程度较高 - 平衡记分卡 (BSC)

绩效为企业创造财务价值的 5 步 - 绩效涡轮模型

二、绩效考核表的建立和完善

建立和完善绩效考核表是我们各个部门负责人必须去做的一项核心工作！

设计绩效考核表

工具 3 - 绩效考核表

企业 KPI 指标提取方式介绍

企业 KPI 指标提取模式介绍

案例演练：部门经理以上岗位指标提取

指标的定义与描述

工具 4 - 指标定义卡

目标设定

目标设定在企业中是天天上演的“博弈场”，员工都认为目标是上级强压的，没有实现目标是上级指定目标不合理！我们和您一起探讨应对策略。

案例讨论：一个总经理的困惑 ……

指标权重设定技巧

指标权重设定 2 种方法介绍

工具 5 - 权重因子设定表

掌握权重设计关键标准

评价标准的设定

5 种评价模型的介绍

指标数据链建立

数据型指标数据链的建立

事件型指标数据链的建立

案例演练：指标完善

三、绩效管理体系中相关设计要点

绩效管理中相关要素设计要点是确保绩效管理顺畅运行的关键！

绩效考核职能设定

考核周期设计要点

绩效考核流程

绩效考核申述

绩效评价同薪酬联动

绩效评价同岗位变动联动

绩效评价同培训联动

四、绩效管理执行

再好的绩效管理设计方案，对企业来说：能执行，执行出结果才是硬道理！

计划的价值

工具 6 - 工作计划表

提高计划执行效率的 2 个工具

工具 7 - 时间管理

工具 8 - 甘特图

执行监督和督导

监督的 3 种方法

督导的方法

五、绩效面谈

在企业中，管理者每天叫着：“现在的员工不好管，无法成为自己的绩效伙伴”，在实际管理中，却忽视绩效面谈的价值，每次都“走过场”！

绩效面谈前准备工作

时间安排、座位安排、资料准备

工具 9 - 绩效面谈通知

绩效面谈过程中注意点

工具 10 - 绩效面谈检查表

绩效面谈开场

绩效面谈关键技巧

绩效面谈“三少”

绩效面谈“三多”

绩效面谈核心

绩效面谈后工作

绩效面谈后必须完成的 3 项工作

六、绩效改善

绩效改善价值：打破绩效管理总会走向博弈的“魔咒”。成为企业绩效成长的原动力！

绩效改善的基本流程

工具 8 - 绩效改善表

如何实施绩效改善，案例研讨：绩效改善方案的实施