

绩效管理体系搭建管理实践课

(6 小时 / 一天)

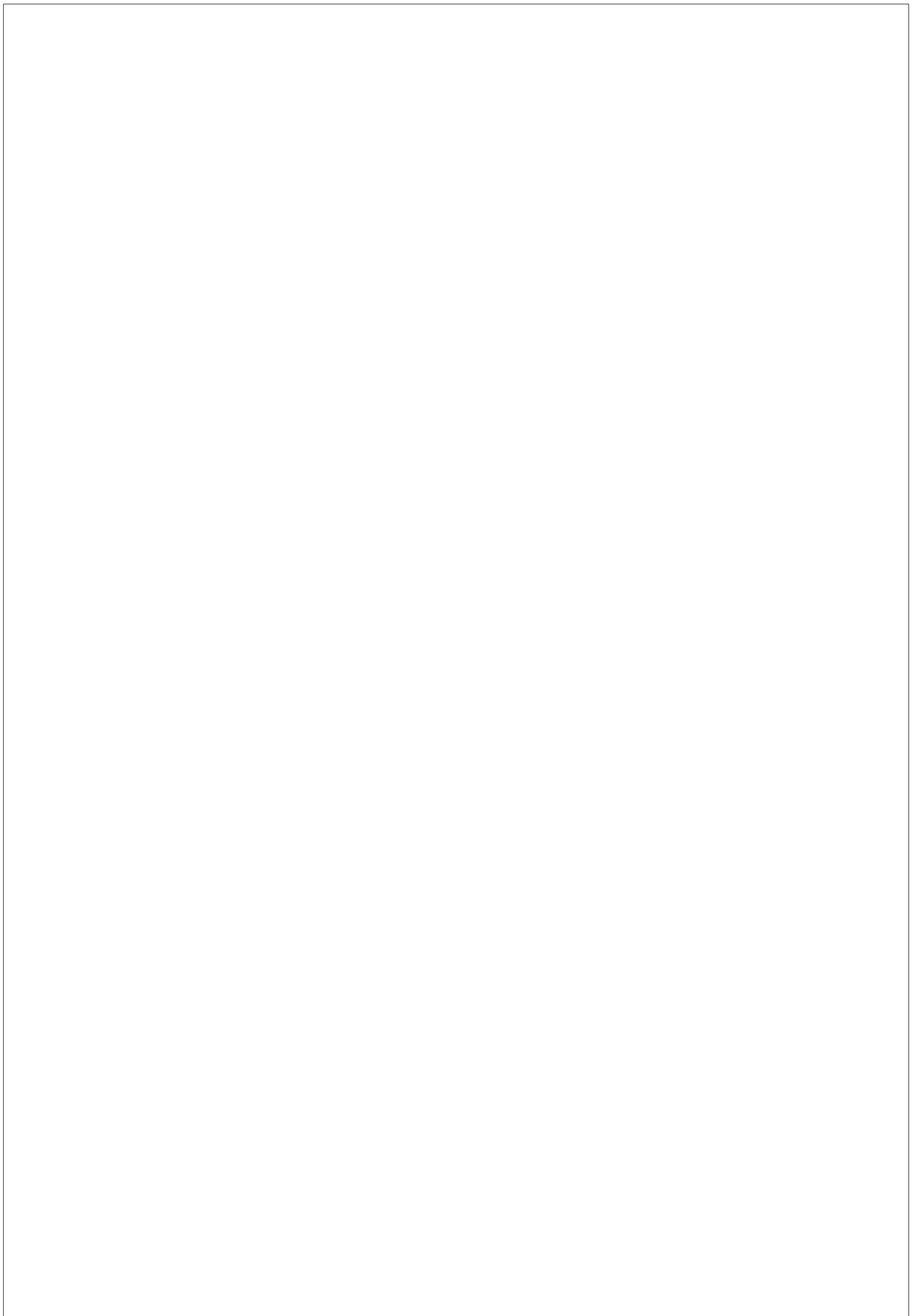
绩效是企业经营中绕不开的话题，但来自不同部门或不同岗位的同事对绩效有着自己的理解，对绩效改进更是观点各异。本课程的郭老师，在对一家大型车企进行绩效辅导时，发现该企业内部对绩效概念至少有 15 种不同的理解。

郭老师结合在管理咨询中的多年经验，整理了各级管理人员和各职能部门对绩效管理的主要困惑：

- ◆ 为什么我理解的绩效和其他人的理解不一致？到底绩效管理都有哪些内容？
- ◆ 为什么公司做绩效管理有几年了，但是近年业绩还下滑了，问题到底出在哪里了？
- ◆ 为什么每个部门绩效结果都不错，奖金也发了，但是公司不赚钱？
- ◆ 为什么公司赚那么钱，但是留不住好员工？
- ◆ 绩效管理工具花样不断翻新，KPI、OKR、阿米巴都有什么差别？我们公司该选择哪个？
- ◆ 从部门负责人到基层员工，如何设置薪酬结构和激励，以奖勤罚懒、提升管员工归属感？
- ◆ 对表现落后的部门或个人，该如何帮助和辅导？

如果你也有上述类似的困惑，郭老师将结合 IBM、华为及互联网独角兽公司的理论与实践，打破企业内部职能见的壁垒，帮你对绩效管理形成一个全面的认知；并在课堂上通过案例教学，手把手帮你处理工作中需要面对的质疑，帮你提升绩效管理水平：

- ◆ 将企业战略有效转化为企业各级经营目标，实现企业战略落地和经营压力的层层传递；
- ◆ 掌握考核指标梳理、分解，以及考核指标定义、评分、权重管理以及目标值设置的方法，建立与经营目标挂钩的考核指标管理体系；
- ◆ 帮助学员掌握绩效问题分析与解决的方法，掌握绩效评价、结果运用的方法，确保绩效考核结果的公平性和公正性；
- ◆ 帮助学员了解主流绩效管理工具，并初步评估适合本企业的绩效管理工具；
- ◆ 提升管理格局与视野，全面提升学员的绩效管理水平，打造企业竞争优势。



课程大纲

1. 认识绩效管理 (0.5 hr)
 - 1.1 绩效的概念
 - 1.2 绩效管理的概念与框架
 - 1.3 绩效考核与绩效管理
 - 1.4 高效绩效管理体系
 - 1.5 案例与练习
2. 战略规划、业务计划与财务预算 (0.5 hr)
 - 2.1 战略任务是绩效管理的终极目标
 - 2.2 业务计划和财务预算是绩效管理的过程参考
 - 2.3 案例与练习
3. 绩效目标设定 (0.5 hr)
 - 3.1 绩效考核的工具与方法应用
 - 3.2 KPI 指标法
 - 3.3 平衡记分卡 (BSC)
 - 3.4 OKR 目标管理法
 - 3.5 阿米巴管理法
 - 3.6 案例与练习
4. 组织绩效评价 (2 hr)
 - 4.1 KPI 体系搭建：目标设定与分解
 - 4.2 管理报告
 - 4.3 商业智能 (BI) 与商业分析 (BA)
 - 4.4 案例与练习
5. 个人绩效与激励 (1 hr)
 - 5.1 个人 (岗位) 绩效体系
 - 5.2 个人 (岗位) 绩效评估工具
 - 5.3 个人激励工具
 - 5.4 绩效面谈、绩效反馈与绩效辅导
6. 互联网公司绩效管理的设计与提升
 - 6.1 绩效提升工具综述
 - 6.2 互联网公司绩效的主要特点