

---

---

## 沙场点兵-绩效管理沙盘全景模拟

### 【课程背景】

人工智能时代下的企业管理，更注重“以人为本”的人性化管理模式，企业管理就是人力资源管理，企业管理就是对绩效的管理。互联网时代，企业更应以战略高度构建高效实用的人力资源管理系统，建立科学考核激励制度和先进的企业薪酬体系，以最大限度地激发人才潜能，来创建优秀团队，并推动组织变革与创新，最终实现组织的持续发展。一套科学、规范、适合于企业的绩效管理体系是推动企业不断创造价值，永续经营的手段。

沙场点兵-绩效管理沙盘课程将模拟一个真实企业的绩效管理进行，全方位展示全面绩效管理的所涉及到的环节，环环紧扣，步步为赢，工具展示，实地演练，模拟操作，令学员在置身其中，拨云见日，醍醐灌顶，掌握全面绩效管理的思维、技术、方法、工具。

### 【课程收益】

- ✚ 掌握绩效管理的目的及重要意义
- ✚ 掌握绩效管理依据及制度的作用。
- ✚ 掌握基于绩效管理的战略地图的绘制方法
- ✚ 掌握战略 KPI 层层分解的技巧和工具
- ✚ 掌握个人绩效指标的分解工具的运用和技术
- ✚ 掌握绩效管理体系的内容和构建方法
- ✚ 掌握双赢绩效面谈的技巧和工具

### 【课程大纲】

#### 第一部分 绩效管理的现状与发展趋势

**引言：1、为什么要实施绩效管理？德国心理学家的一个试验：一个人+三个人+八个人的绩效实验**

#### **2、绩效管理的认知——新《西游记》中的绩效管理给我们的启示**

##### **一、绩效管理的现状与问题分析**

##### **1. 案例：为什么做绩效考核——我们身边的绩效问题**

案例小结：绩效管理的重要性

##### **2. 案例：绩效管理的思想观念问题——考核的目的**

案例小结：绩效考核的终极目标

##### **3. 案例：绩效考核技术问题——考核的指标与依据**

案例小结：绩效考核的依据与标准

##### **4. 案例：绩效考核的制度问题——制度的导向与力量**

案例的小结：绩效考核制度具有导向的作用

##### **二、绩效管理的任务与发展趋势**

##### **1. 绩效管理中相关人员的角色定位**

##### **2. 绩效考核中的主体与权限**

##### **3. 各考核主体间的关系**

##### **4. 部门/个人考核实施流程**

单元小结

#### **第二部分 沙场点兵-绩效管理沙盘全景模拟**

**案例背景：威尔达科技公司是一家高科技公司，2016年高层决定实施全面绩效管理，管**

---

理现状将以案例的形式呈现给各位。。。

## 第一章 战略绩效地图的绘制与分解

- 壹、战略绩效地图的设计思想
- 贰、战略绩效地图的设计意义
- 参、战略绩效地图的设计理论
- 四、战略绩效地图的设计工具-平衡计分卡
- 伍、运用平衡计分卡设计企业战略地图
  - (壹) 财务角度
  - (贰) 客户角度
  - (参) 内部流程解度
  - (四) 员工学习与成长角度

**沙场点兵：1、根据 xxx 公司的战略进行战略绩效地图的绘制**

**2、根据本公司的战略进行战略绩效地图的绘制**

- 六、基于战略地图的部门 KPI 指标分解
  - (一) 分解思想
  - (二) 分解工具与技巧

**沙场点兵：1、根据 xxx 公司的战略地图进行部门级 KPI 指标的分解**

**2、根据本公司战略地图进行各部门级 KPI 指标的分解**

## 第二章 关键绩效指标体系的构建方法

### 一、非职能类岗位指标的设计技术

- (1) 关键绩效指标体系的设计技术之一 —— 关键绩效指标法即客户关系图法

**沙场点兵：运用客户关系图法进行指标分解**

- (2) 关键绩效指标体系的设计技术之二 —— BSC+鱼骨图

**沙场点兵：运用 BSC+鱼骨图分解法进行指标分解**

- (3) 关键绩效指标体系的设计技术之三 —— 目标分解法

**沙场点兵：运用目标分解法进行指标分解**

### 二、职能类岗位指标的设计技术

- (1) 职能类人员的考核方法：任务清单法
- (2) 掌握分解指标的方法 QQTC

**沙场点兵：1、运用任务清单法对指标进行分解**

**2、运用 QQTC 法对指标进行分解**

- 三、个人绩效指标的构成与评估
- 四、个人绩效指标的考核个数
- 五、个人绩效指标的权重设计原则
- 六、指标类型设计的三加一级别设计
  - 1、指标的四级划分
  - 2、四级划分的好处
- 七、绩效指标标准的设计
  - 1、描述性指标标准的设计技术
  - 2、量化指标的标准设计技术

**沙场点兵：1、对 xxx 公司的指定岗位进行指标体系设计**

**2、对本企业本部门某个岗位进行指标体系设计**

- 八、绩效考核表的设计

---

---

## 单元小结

### 第貳章 建立全面的绩效管理体系

**案例背景：xxx 公司临时组建成一个新的项目组参加招投标，整个招投标现场场面宏大。。。**

- 一、绩效计划管理的四个过程及一个应用
  - 1、绩效管理的起点——绩效计划
  - 2、绩效管理的核心——绩效辅导实施
  - 3、绩效管理的重点——绩效评估
  - 4、绩效管理的关键——绩效反馈与面谈
    - (1) 绩效面谈技巧 1-准备
    - (2) 绩效面谈技巧 2-环境
    - (3) 绩效面谈技巧 3-方式
    - (4) 绩效面谈技巧 4-信息
    - (5) 绩效面谈的技巧 5-因人而异
    - (6) 绩效面谈的技巧 6-跟进
    - (7) 教练技术在绩效面谈中的应用

**沙场点兵：每个小组分享呈现：**

- 1、现场的六个项目团队在招投标中为什么成功？为什么失败？**
- 2、作为组长在招投标中你是怎样进行绩效管理的？成功之处和失败之处是什么？**
- 3、在绩效总结会议上，你将如何对员工进行绩效面谈？**
- 4、各小组呈现：绩效面谈**

- 二、绩效管理的结果运用
- 三、绩效改进
  - 1、个人绩效改进计划书的制作
  - 2、个人绩效改进的跟进管理

**沙场点兵：制作个人绩效改进计划书**

## 单元小结

### 第三章 沙场点兵-绩效管理沙盘全景模拟总结

**【课程呈现】** 10%理论+80%沙盘演练+10%总结