

# 《绩效管理实战沙盘》

## 完美的绩效奖金分配

主讲：蒲黄

### 【课程背景】

为什么绩效成绩与绩效奖金无法挂钩？

为什么优秀员工总是对绩效奖金怨声载道？

“小白”经理对绩效管理理解起来费劲怎么办？

不少公司十分重视绩效经营管理，但又非常忌惮绩效管理：“我们也曾推行过绩效管理，不是员工怨声载道，就是虎头蛇尾、不了了之。究竟优秀企业是怎样推行绩效管理系统，并把它作为管理工具的呢？”

我们知道绩效管理是很好的管理工具，但为什么一到我们这里就无效了呢？。只有在公司战略和运营层面上，探讨绩效考核的内容，掌握绩效考核的实用技巧，并与薪酬管理很好的结合，才能全面提高公司绩效，实现战略目标，充分发挥绩效管理激励作用。

### 【课程收益】

- 灌输学员“一分钟目标”的绩效管理落地理念；
- 通过沙盘游戏，让学员直观、简单地理解绩效管理中复杂、抽象的专业词汇及概念；
- 通过实战案例情景模拟，让学员瞬间掌握绩效工具的实用技巧，并立即投入到实际工作中去；
- 通过沙盘角色扮演，让每个学员深刻体会到“内部不公平”的滋味，尝到“外部不平衡”的感觉；
- 认识到绩效与薪酬挂钩的重要性；
- 学会如何利用绩效薪酬来激励员工的工作积极性；

**【课程特色】**通过情景沙盘、实战案例、分组研讨、课堂演练、趣味的竞赛，让学员把错误犯在课堂里，把正确方法带回去，并能够举一反三，充分应用实际工作中去。达到提高工作品质、完成高质量绩效的目的。

**【课程对象】**企业高管、各部门负责人、人力资源薪酬绩效员工

**【课程时间】**2天（12小时）

### 【课程大纲】

#### 一.模拟分组:

每组一般为5—6人，这样全部学员就组成了六个相互竞争的模拟企业（为简化起见，可将六个模拟企业依次命名为A组、B组、C组、D组、E组、F组）

一般分为CEO、营销总监、产品总监、质量总监、行政总监HRD等主要角色。当人数较多时，还可以适当增加财务助理等辅助角色。各职能部门涵盖代表了企业运营的所有关键环节。通过模拟企业的经营管理，来培养团队精神，全面提升管理能力。

#### 二.角色扮演:

在经营过程中，可以进行角色互换，从而体验角色转换后考虑问题的出发点的相应变化，也就是学会换位思考。特别需要提醒的是：在企业经营模拟过程中，出现错误是好事，学习的目的就是为了解决问题的手段。在学习过程中，谁犯的错误越多，谁的收获也就越大。

#### 三.KPI绩效目标制定与考核标准:

1.营销与市场部门如何分解？

- 营业增加10% 1100万
- 员工绩效跟踪管理增员10% 10 11
- 成本下降10% 收入增加20%

2.产品员工如何分解？

- 绩效目标完成
- 质量问题发现解决
- 收入增加0-20%

3.质量职能部门如何分解？

- 建立质量管理体系，建立质量管理委员会监督反馈机制。
- 收入增加5%

4.HR培训部门如何分解？

- 营业增加10% 1100万 建立质量管理体系全员绩效考核

- 减员 10% 200 180 考核评估机制、科学核岗定编
- 成本下降 10% 成本核算机制+考核方案+与绩效挂钩
- 收入增加 5% 建立绩效薪酬分配体系

#### 四 . 沙盘实战训练 1--如何使用绩效考核表？

1. 量化指标的重要性；
2. 考核指标定义应避免的错误；
3. 如何确定 KPI 的目标值；

#### 五 . 沙盘实战训练 2--如何确定绩效考核指标的权重及评分标准？

1. 绩效考核指标设定的要点
  2. 一个岗位该设定多少个指标
  3. 如何确定绩效考核指标的权重
- **案例讲解**：关键岗位的绩效考核案例
  - **案例讲解**：行为绩效考核表
  - **课堂演练**：制定某岗位的绩效考核方式

#### 六 . 沙盘实战训练 3--绩效数据的收集途径

1. 管理数据收集的途径与难点；
2. 数据收集需要明确哪八个方面；
3. 如何构建公司绩效数据收集统计体系；
4. 绩效数据收集流程；
5. 绩效数据收集的关键点；

#### 七 . 沙盘实战训练 4--绩效面谈与改进

1. 绩效不是“考”出来的，而是“管”出来的；
  2. 评估辅导改进；
- **课堂演练**：对新下属进行绩效面谈与辅导
  - **课堂演练**：对老同事进行绩效面谈与辅导

#### 八 . 沙盘实战训练 5---如何根据绩效考核结果制定改进计划？

1. 绩效诊断的方法；
  2. 制定完成目标的具体方法；
  3. 完成绩效目标的工作计划举例；
- **课堂演练**：制定部门绩效改进计划

#### 九 . 沙盘实战训练 5---绩效与薪酬如何挂钩与激励？

1. 职种薪等区间确定方法；
  2. 如何计算个人绩效系数；
  3. 如何将提成制和奖金制的优点结合起来运用；
- **课堂演练**：销售、技术、生产等关键岗位人员的薪酬方案设计举例
4. 如何运用福利增加企业的吸引力？
  5. 提高薪酬管理的弹性和灵活性；