

# 绩效引爆—高绩效的七个关键步骤

## 【工作情景】

- 公司业绩不好，可是各部门考核成绩几乎没有受到影响；
- 各部门看起来都很忙，可是公司业绩并没有明显改善；
- 公司整体业绩不好，员工收入影响不大，还要求公司加薪发奖金；
- 考核越来越严格，并没有带来业绩增长，反而公司内部气氛越来越差；
- 没有大局意识，下达任务目标不接受，寻找各种借口压低目标值；
- 员工工作没有动力，没有责任心，下班就走，不愿意加班；
- 各种考核奖励机制都用了，业绩还是没有变化，问题在哪里；

## 【课程特色】

- 实操性：精选案例在课程中深入讲解，极具参考性，可模仿或创造性地模仿；
- 实用性：课程中讲授的模型和工具，都是讲师的经验总结，靠谱实用；
- 实战性：小班授课，分组研讨，模拟演练，学员像咨询顾问一样地工作；
- 咨询式培训：以学员所在公司的实际工作为课堂演练的重点，点对点的解决学员困惑。

## 【课程收益】

- 找出绩效考核效果不好的根本原因，认识绩效考核的局限性；
- 了解绩效激励的基本原理，帮助构建全面的绩效激励体系框架；
- 掌握绩效激励的科学方法，尤其是业绩评价方法论、指标设计、目标设计等关键技术
- 学习和掌握，让业绩评价体系落地、有效，确实促进企业战略目标实现。

## 【学员对象】

中层管理人员。

## 【课程信息】

标准课时：1天，7小时；标准人数：35人。

## 【课程大纲】

### 壹、 绩效管理的方法和流程

1. 绩效如何定义
  - (1) 高管眼中的绩效
  - (2) 中层眼中的绩效
  - (3) 员工眼中的绩效
2. 绩效管理的四个核心方法体系
  - (1) 目标管理
  - (2) 关键绩效指标
  - (3) 平衡计分卡
  - (4) 目标与关键成果
3. 绩效考核做不好的真原因分析

- (1) 实战：公司诊断
- (2) 绩效考核如此脆弱

**式、 步骤一：正确战略解码-平衡计分卡**

- 1. 战略解码定义
- 2. 公司战略及战略地图
- 3. 战略解码的框架
- 4. 平衡计分卡在战略解码中的应用
- 5. 二级部门战略解码流程
- 6. 实战：二级部门战略解码

**参、 步骤二：精准指标定向—关键绩效指标群**

- 1. 关键绩效指标群设计方法
  - (1) 标杆企业法
  - (2) 关键成功因子法
  - (1) 二级部门关键绩效指标设计方法
  - (2) 三级个人关键绩效指标设计方法
  - (3) 关键绩效指标权重分配

**四、 步骤三：科学目标定位—三级目标**

- 1. 当承诺目标没有挑战
- 2. 目标设计原则
- 3. 让目标更有挑战
  - ◆ 实战：设计部门有挑战的目标
- 4. 华为制定目标的方法
- 5. 设计关键绩效指标（KPI）评分标准
  - (1) 三种实战方法
  - (2) 实战：关键绩效指标（KPI）配指标值和评分标准

**伍、 步骤四：弹性薪酬激励—动力引擎**

- 1. 企业薪酬分配的五个层次
- 2. 企业分配的四个核心依据
- 3. 薪酬水平策略与弹性策略
- 4. 快速提升业绩的四种弹性奖罚机制
- 5. 竞赛制与组织变革

**六、 步骤五：绩效评价面谈-目标管理**

- 1. 工作跟踪管理
- 2. 表扬与批评管理工作氛围
- 3. 绩效考核打分的技巧与艺术
- 4. 正确的绩效面谈步骤
  - ◆ 实战：绩效面谈
- 5. 绩效结果的应用
  - ◆ 绩效结果的公布
  - ◆ 末位调整制度

**七、 步骤六：员工评价牵引-胜任度管理**

- 1. 胜任度体系是第二压力传递体系
- 2. 胜任度体系建设流程与内在逻辑
- 3. 胜任度应用机制与流程

4. 部门员工人才盘点

## 八、 步骤七：干部评议整顿-民主评议

1. 干部需要整顿

- (1) 业绩不好，首要责任在干部
- (2) 建立干部“能上能下能调”制度
- (3) 每年调整 10%的干部

2. 干部述职是干部的“大考”

3. 干部民主测评

4. 建立干部后备队

注：实际课程会与课程大纲稍有差异。