

2013 清华大学“绩效考核与员工绩效辅导”

“三天两夜”实战训练营培训大纲

主讲人：丘磐

第一天 (白天) 09:00-17:00

<p>模块一：绩效与目标（第一篇）</p> <ul style="list-style-type: none">★目标设定与目标管理◇目标分解◇目标管理◇工作包分解◇责任矩阵◇KPI <p>案例：岗位目标的确定</p> <ul style="list-style-type: none">★岗位 KPI 的寻找途径	<p>模块二：绩效考评系统</p> <ul style="list-style-type: none">★构建企业绩效考核评价系统◇岗位职责与 KPI 关系◇到底谁考谁◇考核周期◇考核反馈 <p>案例：绩效反馈的合适方法</p> <ul style="list-style-type: none">★企业考核的三种方式：<ul style="list-style-type: none">◇品德基础型考核；◇行为基础型考核	<p>模块三：绩效考核方案实施</p> <ul style="list-style-type: none">★定性指标定量化方法◇量表法◇混合量表法◇行为锚定评分法◇绩效考核综合方法 <p>案例：某灯具企业绩效考核方案制定</p> <ul style="list-style-type: none">★定量 KPI 的处理◇KPI 的权重问题
--	--	--

<p>◇KPI 的类型；</p> <p>◇根据流程寻找 KPI；</p> <p>◇根据鱼刺图寻找 KIP；</p> <p>◇根据岗位说明寻找 KPI；</p> <p>案例：人力资源部招聘专员的 KPI 讨论？</p>	<p>◇效果基础型考核；</p> <p>◇定性与定量问题</p> <p>案例：应当怎样确定定性与定量的百分比？系主任要上多少节课？为什么？</p>	<p>◇KPI 的相对数举例</p> <p>◇KPI 考核方案案例</p> <p>◇KPI 的数量问题</p> <p>案例：定性与定量的整体方案。</p>
--	---	---

第一天 (晚上) 18:00-20:00

专题研讨：根据您所在部门的工作流程：1、用不同分析工具，找出本部门的 KPI；2、根据前一个考核周期的指标完成情况，设定本考核周期 KPI 的标准值；3、做出 KPI 考核定义表；（包括独立指标和关联指标）；4、做出本部门完全用 KPI 指标考核的方案；（提升：要确定各 KPI 在整体方案中的权重）

第二天 (白天) 09:00-17:00

<p>模块三：绩效考核方案实施</p> <p>★平衡计分法的应用</p>	<p>模块一绩效管理核心问题，第二篇：绩效辅导</p>	<p>模块二：方法一</p> <p>★绩效计划的制定与实施</p>
--------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------

<p>◇平衡计分法来由和特点</p> <p>◇四个模块指标问题</p> <p>◇模块指标比例问题</p> <p>案例：为什么中小企业一般不用平衡计分法？那这种方法对中小企业的意义在于什么地方？</p>	<p>★当前绩效管理五个核心问题</p> <p>◇精简流程；</p> <p>◇学习型组织；</p> <p>◇核心员工培养；</p> <p>◇平行职业阶梯搭建；</p> <p>◇科学培训；</p> <p>案例：他薪酬的足够吗？</p> <p>★员工绩效与人力资源管理各环节的关系</p> <p>◇人员的获取；</p> <p>◇积极性的保持；</p> <p>◇员工职业发展；</p> <p>◇员工的评价问题；</p> <p>◇员工的岗位调整。</p>	<p>◇绩效计划的制定；</p> <p>◇绩效计划的组织落实；</p> <p>◇绩效计划执行中的领导；</p> <p>◇绩效计划的控制问题。</p> <p>案例：绩效提升与控制授权</p> <p>★考核后的绩效面谈与沟通</p> <p>◇绩效面谈的准备；</p> <p>◇对不同对象的面谈方法；</p> <p>◇面谈的激励问题；</p> <p>◇面谈的负激励问题；</p> <p>◇沟通的一般技巧；</p> <p>案例：如何做绩效反馈</p> <p>★绩效考核结果如何与薪酬挂钩</p>
--	---	---

案例：看看你的职业锚

第二天（晚上）18:00-20:00

专题研讨：分小组设计某企业绩效考核方案（18:00-19:00）

全体分享并讨论两组的方案优劣及点评（19:00-20:00）

第三天（白天）09:00-17:00

模块三：方法二

◇纵向薪酬与绩效的关系

◇中值及其涵义

◇幅宽与带宽

◇薪酬的重叠问题

◇薪酬中值差率问题

案例：岗位内部还要分级别吗？

★薪酬的横向系统与绩效

模块四：薪酬横向系统

★员工绩效与薪酬哲学

◇能力导向薪酬与绩效

◇业绩导向薪酬与绩效

◇工作导向薪酬与绩效

◇综合薪酬与绩效

案例：营销人员的横向薪酬结构

与绩效；

模块九：创新篇

★组织文化与绩效

◇组织文化与企业领导；

◇组织文化与行业战略；

◇为什么团队精神能提高绩效？

案例：动物的团队运作。

★组织文化塑造与绩效平台

◇理念的重要性；

<p>◇管理岗位</p> <p>◇生产岗位</p> <p>◇营销岗位</p> <p>◇行政岗位</p> <p>案例：比例浮动多少合适？</p>	<p>★执行力建设与提升员工绩效</p> <p>◇组织的执行力模型；</p> <p>◇执行力三大要素与绩效；</p> <p>◇企业制度建设与绩效；</p> <p>◇员工敬业精神与绩效；</p> <p>案例：管理平台是什么？</p>	<p>◇理念观察；</p> <p>◇制度文化梳理；</p> <p>◇物质文化宣扬；</p> <p>案例：做福利发什么？</p> <p>★三天两晚课程总结</p>
---	---	--