

班组 KPI 量化考核体系建立

【课程背景】Curriculum background

量化管理指的是从企业战略目标出发，利用科学的分解方法，推导确保目标实施的主要工作，通过对这些主要工作进行分类，细化管理，达到最终目标。班组是构筑企业的基石，是企业目标落实的关键执行环节。按照目标管理方法，科学合理逐级分解企业目标任务，构建班组绩效考核指标体系，并采用科学的量化方法对班组员工绩效指标进行量化，客观公正地评价员工对企业做出的贡献，将有效地充分调动广大员工工作和学习的积极性和创造性，推动各项工作的落实。班组长作为现场管理人员，提高团队 KPI 的表现是工作的核心！那么：

如何搭建合理的现场绩效考核体系？

如何实施有效的绩效管理工作？

如何成功开展绩效面谈？

要提高 KPI，重点应该开展哪些管理活动，有哪些管理手段可以应用？

【课程收获】Course harvest

- 1、深刻认知现场常见 KPI 的意义及其相互关系
- 2、了解 KPI 量化考核指标的设计与分解
- 3、学习搭建现场 KPI 考核体系
- 4、掌握绩效反馈的工具和方法
- 5、掌握现场绩效持续改善的工具和方法

【授课方式】：分组竞赛+讲解+案例模拟+互动研讨+问题答疑+工具提供



【授课时间】Teaching time

2 天

【适用对象】Applicable object

主管、班组长,工段长

【课程大纲】Course Outline

第一讲：班组绩效与公司绩效的联系

- 壹、 班组 KPI 量化考核设计和运作过程中存在的问题
- 贰、 班组绩效如何对公司绩效的承接
工厂 KPI 量化考核体系设计的步骤介绍

由公司战略确定工厂级 KPI
工厂级别指标如何分解至部门和班组

第二讲：班组绩效管理体系的建立

一、班组绩效量化体系设计

班组常见的绩效指标
常见的一线职能班组
班组常见的 KPI 指标的定义

二、班组绩效管理体系构建的步骤

1、确定团队的绩效

团队指标的选取
指标权重的确定
指标的目标值
团队绩效的计分方式

2、确定一线员工的绩效

一线员工的绩效特点
不同班组一线员工的绩效标准
-- 重点分析生产班组、研发班组、服务班组
一线员工绩效考核体系的设计原则
一线员工绩效结果的计分方式
案例：一线员工绩效结果的可视化
KPI 质量统计展示
KPI 安全统计展示
KPI 考核交期统计展示
KPI 安全、质量、6S 违章巡查表
KPI 个人业绩考核表

3、KPI 运行问题分析

所有数据的不能动态展示
KPI 目标值定得不准，有的很容易得满分，有的却很难达成。
部分数据不准确，导致结果不准确。
有些指标没办法量化，却没有细化或标准化，导致评分不客观。

第三讲：班组绩效沟通和反馈

- 一、班组长在班组绩效管理中的定位和作用
- 二、班组长的绩效管理模型
- 三、如何训练班组长在绩效管理中的问题发现和反馈能力
 - 绩效沟通的含义、目的、内容；
 - 绩效面谈流程
 - 员工绩效差异分析
 - 绩效辅导
 - 绩效反馈
 - 绩效沟通的方式建设性沟通技巧
 - 绩效考核面谈记录表

问题：1、员工工作辛苦，但业绩无法达到期望，在绩效面谈中容易引发员工

的抵触情绪，如何解决？

2、绩效考核做完了，但是考核结果如何运用？

第四讲：班组长如何推进 KPI 的提升

一、工作教导技能训练 (JI)

1、教练式督导

2、教导准备四阶段

OJT 道场训练、OPL 实例教学

3、多能工、特长型员工、绝活型员工的塑造

案例：青岛港人人练绝活

练习：岗位指导工作分解表的制作

二、工作改善技能提升训练(JM)

1、工作改善

工作为什么要改善？工作改善从哪入手？

工作改善与心态的关系

2、工作改善四阶段

工作分解、细目核检、展开新方法、实施新方法

练习：工作改善表的制作

演练：工作改善步骤演练

三、工作关系与沟通技巧训练(JR)

1、改善人际关系的基本要诀

工作情形应告知、赞赏表现优异者、涉及切身利益的变更事先通知、
发挥其能，激励其志

2、工作关系问题的处理

确定目的、四阶段处理法、检讨目的是否达成

3、从工作关系来看督导要诀

4、员工沟通技巧

5、员工激励技巧

沟通练习：沟通的三个要点和四大原则

游戏：理解沟通的原理

激励练习：发现员工的优点
