

《打造高绩效团队的管理-高绩效管理智慧》

课程背景：

很多企业推行绩效的困惑：“我们曾推行过绩效管理系统，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？”，“绩效考核谈了很久，也全力地推行了，但就是没有效果。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，掌握绩效考核的实质，才能全面提高组织绩效，支持实现战略目标，确保企业能长期健康发展。

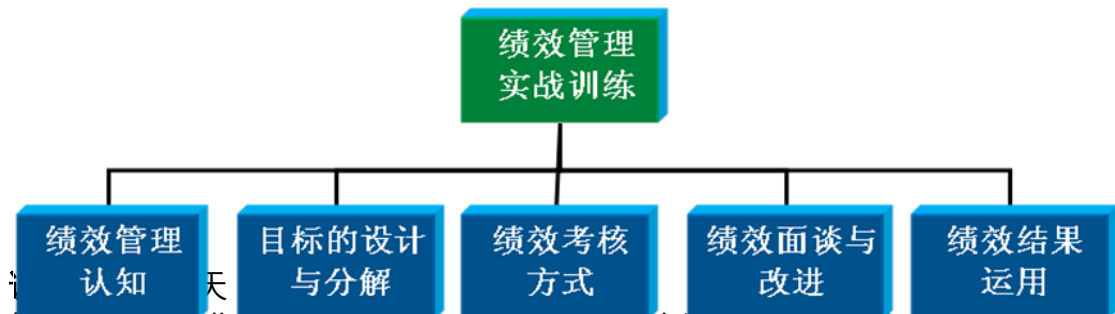
课程目标：

绩效管理是企业管理的难点，企业的绩效管理经常与企业的战略及运营管理脱节，各级管理者缺乏对战略和运营管理的了解，本课程通过将企业战略、运营与绩效管理的结合讲解，可以让学员获得绩效管理的各项核心技能，能在本企业正确、有效实施绩效管理。

课程特色：

课前深入调查学员单位绩效管理的难点、疑点，结合学员单位的情况全程进行沙盘式的实操演练，学习建立企业级、部门级、岗位级绩效指标。结合主讲老师十五年的宝贵咨询实战经验，课程案例均是由主讲老师亲身操作，真实可鉴；针对性设计以学员企业为背景的实战沙盘，消化课程知识，让学员把错误犯在课堂里，把正确方法带回去；分组研讨、课堂演练，让学习变成一个饶有趣味的竞赛。

课程模型：



授课对象：企业高管、各部门负责人，以及人力资源管理管理者

授课方式：课程讲授 50%，案例分析及小组研讨 30%，实操练习 20%

课程大纲：

第一讲：绩效管理认知

- 一、人力资源管理的困惑
 - 1、人才市场的两难
 - 2、高离职率怎样解决
- 二、如何提高人力资源效率
- 三、部分企业绩效考核的现状

第二讲：目标的设计与分解

- 一、目标管理现状
 - 1、德鲁克的问题：先有目标还是先有工作

2、企业管理的重大误区

案例讲解：某公司的绩效管理

二、绩效指标的制定

- 1、什么是 KPI
- 2、关键指标制定原则
- 3、KPI 的来源
- 4、目标体系与绩效体系

课堂探讨：A 公司的管理目标设定

三、企业的关键 KPI

- 1、什么更重要
- 2、企业的八个业务重点领域
- 3、企业 KPI 的两种提炼方法

课堂演练：某某企业级 KPI

四、平衡计分卡

- 1、平衡计分卡 BSC 的四个维度
- 2、BSC 四个维度的特性
- 3、BSC 四个维度的指标
- 4、KPI 与 BSC 的关系

五、企业 KPI 的分解

- 1、如何将企业 KPI 分解到部门再到岗位
- 2、KPI 价值树分解方式
- 3、企业目标系统图
- 4、KPI 目标值的制定
- 5、时间维度分解

课堂演练：将 KPI 分解到季度、月度

第三讲：绩效考核方式

一、如何设计绩效考核表

- 1、绩效考核指标如何定义
- 2、考核指标定义应避免的错误

课堂演练：如何定义考核指标

- 3、如何确定 KPI 的目标值
- ### 二、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：某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

三、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

四、绩效数据收集的流程与关键点

- 1、绩效数据收集流程

- 2、绩效数据收集的关键点
- 3、绩效数据收集的八个明确

第四讲：绩效面谈与改进

一、从目标到计划的管理

- 1、绩效不是“考”出来的，而是“管”出来的
- 2、如何理解“目标——策略——计划”的联系与区别
- 3、如何探讨完成 KPI 的月策略

二、绩效面谈

- 1、绩效好不好，关键在辅导
- 2、绩效面谈该怎么谈
- 3、员工辅导模型
- 4、八步法绩效面谈

课堂演练：对下属进行绩效面谈与辅导

5、绩效改进的内容

三、计划落实到岗位

- 1、月策略如何转化成月计划以落实
- 2、如何通过“日清表”让员工自我控制

第五讲：绩效结果的运用

一、激励的方式

- 1、什么是激励
- 2、激励的原则
- 3、激励的作用和方式
- 4、薪酬激励的主要方式
- 5、如何设计浮动工资，比例多少才合理

二、绩效工资挂钩的办法

- 1、如何计算个人绩效系数
- 2、如何设计奖金的发放时间点
- 3、什么是奖金制
- 4、什么是提成制
- 5、提成制与奖金制的区别
- 6、如何将提成制和奖金制的优点结合起来运用

课堂演练：公司驾驶员的工资方案制定

三、各类人员的激励方案设计

四、绩效与职业发展