

企业绩效改进与提升

一、绩效管理的基本概念

1、绩效管理的误区

- 1) 企业的绩效误区
- 2) 绩效管理就是打分
- 3) 绩效管理就是扣钱

2、正确的绩效管理理念

- 1) 绩效管理的目的——实现企业目标
- 2) 如何抓住公司业绩提升高性价比的关键点
- 3) 案例 1：以质量为核心——德信皮业的质量提升（不良率从 32%降到 3.75%）
- 4) 案例 2：销售和研发为核心——天新福的战略定位
- 5) 案例 3：采购和销售为核心——如何为新天龙节省 2 亿元

二、目标设定与分解

1、目标制订

- 1) 目标制定的误区
- 2) 目标的影响因素
- 3) 设定目标的原则
- 4) 目标合理的三个标准

- 5) 目标设定的技巧
- 6) 对领导拍脑门的看法

2、目标分解与传达

案例：目标如何分解

- 1) 目标管理的思维逻辑

案例：战略目标如何分解

案例：海门农商行的目标分解——7天从70亿做到110亿

- 2) 目标分解的八个步骤
- 3) 如何对待领导分配的目标，如何有效的给下属分配任务
- 4) 计划阶段的绩效沟通

视频：如何把目标传达给下属

实操：把目标分解到计划

案例：达康书记的目标分解

三、绩效改进

1、差距分析

- 1) 案例1：与盈亏平衡点的差距——德信皮业的盈亏平衡点计算
- 2) 案例2：与市场标准值的差距——新天龙的市场对标
- 3) 案例3：人效的分析——通化眼科的内部分析

2、原因分析

- 1) 案例1：流程管理问题——德信皮业技术与生产的分工

2) 案例 2：薪酬激励问题——德信皮业的薪酬诊断

3) 案例 3：薪酬激励问题——新天龙的薪酬诊断

3、解决方案

1) 案例 1：组织调整与流程改进——德信皮业的组织架构变化

2) 案例 2：薪酬体系的调整——德信皮业的薪酬调整

3) 案例：达康书记的绩效应用

三、绩效执行与辅导

1、绩效执行

1) 绩效执行过程中的角色分工

2) 绩效指标调整

案例：绩效指标的调整

案例：过程控制

视频：达康书记的绩效执行

2、绩效辅导与评价

1) 辅导阶段的绩效沟通

视频：绩效辅导的重要性

2) 评价阶段的绩效沟通