

《绝知绩效要躬行》

绩效考核结果应用实践

主讲：于洋

【课程背景】

绩效考核在本土企业很有意思，考核打分→归档（到此为止）→应用（能用么？）
如何通过绩效考核指标的设计推动企业目标的实现？
企业招聘没有标准，员工转正没有标准，为何不从绩效考核结果做下文章，让人员入口从招聘就开始严格把关？
培训计划仅仅是培训需求收集么？绩效考核结果是把很好的衡量尺子
如何通过绩效考核结果做好人才评优和筛选？
如何通过绩效考核结果做好调薪和奖金比例的划分？

【课程收益】

了解绩效管理的顶层战略性思维；
掌握绩效考核结果分析的四种方法；
掌握考核结果的实际应用。

【课程特色】

实战，拒绝过多理论；科学，注重脉络清晰；落地，讲求学以致用；精华，实例经验分享。

【课程对象】

中高层管理人员（包括董事长、总裁、总经理、副总经理、职能部门总监、经理、副经理）
战略及组织绩效管理部门管理人员
人力资源专业人员、COE、HRBP

【课程时长】

0.5天（6小时/天）

【课程大纲】

第一部分 绩效管理的宏观认识

一、企业推行了绩效管理，为何总是难以达到预想的效果？

1. 企业/组织的六大核心目标及其逻辑关系
 - ① 六大核心目标及其逻辑关系
 - ② 企业做好经营和管理的五大关键因素
 - ③ 人力资源管理发展的四个阶段（初阶-中阶-高阶 1段-高阶 2段）
 - ④ 为什么绩效考核管理是组织发展的核心（纵向作用&横向作用）
2. 影响企业绩效管理水平的两大因素
实战问题解读：企业综合管理水平 VS 人力资源管理水平衡量标准
3. 绩效管理的核心地位
实战问题解读：为什么绩效是贯穿了“目标--流程--职责--计划--制度”的枢纽
4. 绩效管理落地中的三个致命点
5. 最适合中国企业的绩效管理方式
6. 绩效管理体系搭建框架

第二部分 绩效结果应用

一、如何开展绩效考核结果的分析？

1. 横向分析
2. 纵向分析

案例解析 1-某钢铁集团年度绩效考核结果分析报告

案例解析 2-某水务集团人均生产力与产值的绩效考核结果分析报告

二、绩效考核结果如何应用在招聘、培训、人才盘点和人才评估？

1. 绩效考核如何推动目标的实现

实战问题解读：如何根据企业的战略规划设计考核指标？

2. 绩效考核结果应用于招聘和转正

案例解析：某岗位考核结果在招聘和转正时的应用

实战应用工具：各岗位标准建设模板

3. 绩效考核结果应用于培训

实案例解析：某控股集团绩效考核结果在培训体系建设时的应用

实战应用工具：以考核和评估为基础的培训计划应用

4. 绩效考核结果应用于员工利润意识的建立

思考练习：正态分布实施的本质作用

实战问题解读：正态分布的替代模式

5. 绩效考核结果应用于人才盘点和人才评估

① 宫格介绍

实战问题解读：宫格 9 的人员如何发展？

② 如何利用宫格设定员工培养发展路线

③ 宫格设计与应用的三步法

实战问题解读 1：传统宫格设计时的关键错误

实战问题解读 2：如何设计动态宫格？

实操练习-如何设计合理的宫格

实战应用工具：宫格镶嵌法

6. 绩效考核结果应用于奖金分配和晋升（薪）

思考练习：根据人才评估结果如何分配奖金和设计晋薪幅度

实战应用工具：利用宫格结果的奖金与晋薪的标准分配比例

本章总结：能力自测与学习成果清单