



## 银行绩效管理实务

讲师：陈松

## 课程纲要

### 【课程名称】 银行绩效管理实务

### 【课程背景】

绩效管理是现代商业银行运用现代企业管理体系进行治理的重要内容，面对科学、系统的绩效管理体系，很多银行的中高层管理人员其实并不清晰，这种不清晰主要表现在绩效就是考核下属；绩效结果的应用就是发奖金或扣奖金；绩效是人力资源部门的事；绩效考核要考评什么？怎么考？标准怎么定？指标无法量化怎么办？绩效管理让管理者站在了员工对立面，刚建立起的信任会付之东流，考核后的效果还不如考核前……类似这样问题和现象一直困扰着商业银行的中高层管理人员。

上述问题或现象，究其原因，往往是因为缺乏对绩效管理系统的全面认知，只注重了指标考核，忽视了绩效管理体系的管理。《银行绩效管理实务》课程不但由浅入深讲解绩效管理体系的操作实务，还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使中高层管理者在培训现场就可轻松掌握绩效计划订立、指标分解、提取、绩效面谈、绩效结果应用等实战技能，帮助企业的绩效管理形成闭环，实现绩效落地的目标。

### 【课程收益】

- 掌握绩效管理的作用和意义
- 掌握绩效管理的基本流程
- 掌握绩效管理的职能分工
- 掌握绩效考核的基本方法
- 掌握考核指标设定的工具和方法

【课程对象】企业中高层管理者

【课程对象】0.5天，共3小时

### 【课程要求】

- 分组研讨，按5-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸2张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

## 【课程大纲】

### 第一单元：什么是绩效管理

- 绩效管理是什么？
- 绩效管理不是什么？
- 绩效管理的本质

- 小组讨论：为什么会对绩效管理产生误解

- 绩效管理与绩效考核

- 绩效管理的四大流程

绩效计划

绩效辅导

绩效评估

绩效结果应用

## 第二单元：谁来负责考核

- 案例讨论：绩效考核是谁的事？

- 管理者与员工是绩效管理的主体

- 绩效管理人人有责

高管的绩效管理职责

直线经理的绩效管理职责

人力资源部的绩效管理职责

员工的绩效管理职责

## 第四单元：绩效考核的基本方法

- 小组讨论：考核目标是态度？行为？能力？结果？

- 案例分析：BSC 平衡记分卡
- 案例分析：KPI 关键业绩指标
- 案例分析：KPA 关键业绩行为
- 案例分析：360 度考评
- 小组讨论：绩效考核方法和优劣比较
- 绩效考核的副作用与解决对策