

《玩转绩效：抓住底层逻辑》

——万变不离其宗，一套逻辑+方法论让管理者年年突破绩效

培训师林琳

【课程背景】

承担职能绩效指标的管理干部，每年都会面对新的业绩指标，唯一不变的就是业绩加码，组织只负责分派任务，但是对于如何确保达成目标，并没有很好的办法：

- 1) 每每年底年初谈及目标分派，各层级便如同交战国议和一般，推拉谈判，双方都很难；回到管理岗位上，不知道目标达成的机会到底在哪里，只能凭个人过往经验；
- 2) 经营管理中，仅凭借经验分配资源和投入，没有系统数据和标准作为指引来保障流程合力、团队合力最大；
- 3) 日常管理中，遇到员工绩效不达标，总是归结于员工能力不足，即使年年做培训，依然解决不了问题，同时还不利于企业发展和人才留存，对绩效改善没帮助；
- 4) 企业内部运营的流程和标准还不完善，尚未沉淀；员工工作遇阻，总会发现是“组织”“客观”带来了阻力，没人牵头解决，不知道该如何做，最后变成不了了之；
- 5) 有时候，有些场景里，员工干好干坏一个样，久而久之，工作质量就再难提升；

- 6) 企业盲目的开展培训，没有具体的指向性，该培训的内容空白，不该做的培训主题一大堆；
-

如上问题的本质，究其根本：是管理团队缺乏“经营”意识，无法站在组织层面，找到绩效改善的方法论，并将此方法论贯彻到下属员工中，因此导致当绩效标准确立后，大家都望而却步。

本课程针对如上的问题，将绩效达成的底层逻辑剖析开来，让学员用各自的案例进行实作，让管理者可以结合实际工作场景问题现场推演，收为己用，支持管理者找到绩效目标的突破口，聚焦资源和投入做成效最高的努力。

【课程收益】

1. 能够认同管理者的使命就是培养人，出绩效；
2. 能够识别工作场景中导致常见问题的因素级别
3. 运用绩效改进五步法，工作中高频出错的老大难问题，可以得到梳理和彻底解决；
4. 各职能开启工作目标、达成路径、支持工具的梳理和优化，聚焦最大机会点，投入精力，企业效率获得整体提升；
5. 基于核心知识点的应用，结构化思考，自上而下，关注绩效改进，对事不对人，但是关注人，提升员工工作成就感，绩效文化逐渐显现；绩效思维逐渐建立；
6. 愿意分享技控概念和方法论给更多同事

【课程特色】

1. 一套行之有效的绩效方法论；洞悉绩效的底层逻辑；让资源投入有理有据；
2. 现场学，现场用，学以致用，让绩效提升有迹可循；
3. 课后可以多次实践验证，以绩效结果提升为终点，让企业绩效提升不再是难题。

【课程对象】

本课程适用于企业所有管理者，最佳学习班型：6人/组 X 5组 = 30人：

1. 管理团队的新人，如刚刚晋升的管理者；
2. 在现有管理中感觉绩效压力较大者；
3. 骨干员工，储备干部，一切对绩效有追求者。

【课程时间】 2天（6小时/天）：8：30—12：00；13：30-17：00

【课程大纲】

一、重新定义“绩效”

- 管理者任务：培养人，出绩效
- 定义“绩效”：结果、技术、思维
- 绩效合力矩阵解析与选择
- 实作：工作中的问题罗列

四、绩效技术应用：二三级

- OPI 模型
- 一级：绩效目标：职能交付结果与标准
- 二级：绩效路径：流程指标的数据逻辑

➤ 正确描述“问题”

➤ 三级：工作管控：工作量产出成果导向

二、认识绩效影响因素 BEM

➤ 案例实作：二、三级应用

➤ 绩效技术的底层逻辑 R-ROCA

• 说事实

➤ 吉尔伯特行为工程模型 BEM

• 锁指标

• 全覆盖

• 数据信息反馈

• 找卡点

• 资源流程工具

• 速改善

• 后果激励奖励

• 知识技能

• 天赋潜能

• 态度动机

➤ 组织绩效问题比重与问题归类

五、绩效技术应用：一二级

➤ 实作：辨识 BEM 六层测试

➤ 绩效选题 R

➤ 还原路径 R

➤ 锁定机会 O

➤ 分析层级 C

➤ 应对行动 A

➤ 实作：小组案例

三、绩效案例解析

➤ 数据信息反馈-应用案例

➤ 资源流程工具-应用案例

➤ 后果激励奖励-应用案例

➤ 实作：问题层级分析练习

六、技控案例实践与反馈

➤ 实作：个人案例

➤ 实作案例反馈

➤ 学习总结 ORID+训后作业