

《赋能创新成长 驱动效能升级》 绩效管理在企业的创新与实践

主讲：张子斌老师

【课程背景】

2024年，全国GDP增速5.0%，中国的企业面临宏观经济增长降速和疫情三年冲击的双重压力，企业作为国家经济命脉的支柱产业，绩效、人效、降本增效、向管理要效益等主题成为了国企当下关注的焦点，如何通过驱动与践行全员的绩效管理，实现经营业绩成为了所有管理层面临的挑战。

在过往的培训与项目咨询过程中，我们发现企业在绩效管理方面，存在以下的问题：

一是绩效指标的确定模糊，不能够做到分解到人；二是绩效起到的作用不大，对日常的管理起不到作用；三是考核结果的应用存在偏差，成为了奖金分配的依据，起不到激励作用。为何会出现如此大的落差？问题到底出在哪里？到底如何构建一套适合企业特色的全员绩效管理系统，并且能够具备实操和落地性，是企业在战略澄清、组织运营与人效提升过程中的重中之重。

张子斌老师的《绩效管理在企业的创新与实践》的课程，将为我们从企业绩效管理系统的顶层设计到具体实操落地的全过程，进行明确的解析和研讨，课程将用真实的案例来提炼每个关键环节的核心点，既能让大家感受到学有所用，又能通过实操经验总结出的“踩过的坑”，让大家少走弯路，进而提升学员绩效管理的能力和意识。

【课程收益】

- 认知和理解绩效管理在人力资源管理中的位置，以及当下产业格局变换中的人力资源管理的挑战
- 认识和理解绩效管理，掌握绩效管理的全流程：4个阶段、7个步骤、1个循环
- 掌握如何提升卓越绩效管理体系，包括目标确定、绩效辅导、考核实施、结果应用等方面的工具和方法
- 掌握不同部门的考核方式和方法，更能够贴近实际，了解考核的运用

【课程特色】

- 需求诊断：课前充分沟通，确定培训的需求定位和要求，并针对性的提出解决方案
- 定制课程：结合需求对象的工作场景，设计到培训的过程中
- 模拟演练：结合企业的实际情况，用方法和工具，指导进行现场演练
- 工具落地：方法和工具全程使用，既有理论，还有实践，案例丰富，工作实操性强

【课程对象】

企业业务部门管理人员、中层管理人员等

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、如何理解和认知绩效管理的本质

1、企业在绩效管理中的问题

- 企员工为什么抵制绩效？管理者为什么不愿推绩效？HR为什么做不好绩效？
- 正视一个问题：企业是否应该坚持做绩效管理？

3、如何明确绩效管理责任作用

- 企业管理层的责任与作用
- 业务负责人的责任与作用
- 人力资源部的责任与作用

3、如何认知绩效管理全流程（471模型）

- 4个阶段：目标——辅导——考核——应用
- 7个步骤：公司目标-组织目标-个人目标-绩效辅导-绩效考核-绩效应用-绩效

复盘

- 1个循环：绩效改进循环

4、如何理解绩效管理的四个作用

主要包括：导向作用、尺子作用、激励作用、镜子作用

【案例分享】某高科技企业的绩效管理成功转变

二、如何搭建企业的绩效管理体系

1、绩效管理体系中目标的确定

- (1) 绩效目标的来源
- (2) 绩效目标设计的方法
 - 定量指标的设计
 - 定性指标的设计
- (3) 各层级目标的确定
 - 公司目标的确定
 - 部门目标的确定
 - 个人目标的确定

2、如何组织实施绩效考核工作

- (1) 考核方案的制定

主要包括：考核层级、考核周期、考核关系、考核分数计算

(2) 强制分布：

- 如何理解强制分布？强制分布的原因和背景
- 为什么员工和部门负责人都很容易抵制强制分布？
- 强制分布的适用范围和豁免条件
- 强制分布的灵活应用

【案例分享】某企业绩效强制分布的有效运用

三、绩效考核工作的场景化应用

1、研发部门的绩效考核组织实施

- 部门考核指标如何设计
- 考核如何组织实施
- 考核中的注意事项

2、管理部门的绩效考核组织实施

- 部门考核指标如何设计
- 考核如何组织实施
- 考核中的注意事项

3、生产班组的绩效考核组织实施

- 班组考核指标如何设计
- 考核如何组织实施
- 考核中的注意事项