**绩效体系设计落地特训营**

**人·单·酬（创新工具与实操案例）**

**【招生简章】**

人资学堂 | 广州 上海 北京 深圳 循环开课

**【课程立项背景】**

绩效管理是企业获取利润，激励员工的重要管理手段！然而，很多HR总监和HR从业者深有感触地说：“绩效管理的培训很多，理论很多，方法论也很多，但遗憾的是，听了还是不会做，回到企业仍然无法Hold住企业老板和中高层干部，实施后达到预期效果和被老板认同的企业少之又少”。

**现有的绩效管理体系，只是一定程度上解决了企业绩效管理体系建设的规范化，并没有撬动企业经营指标发生变化**，并没有让员工收入随着贡献价值的变化而提升，于是，出现了种种我们不愿意看到的现象。

**【课程学习特色】**

1. 场景化案例教学
2. 实操性工具演练
3. 落地化方案设计

**【课程核心收益】**

1、管理升级：构建激励性、增长性的绩效考核机制，真正能够让员工绩效驱动组织绩效；

2、拿走方案：一套新型绩效设计激励实施方案的设计方法；

3、思维转变：员工由打工者到经营者思维转变 ，主动达成绩效；

4、解决难题：真正帮助HR和企业解决绩效考核流于形式的难题；

**【建议学习对象】**

人力资源各层级管理者

各部门中高层管理人员

企业主、CEO、总经理

**【课程介绍】**

**第一部分 好机制：员工为自己而做的管理机制共性**

1. 当前企业的普遍管理现状是什么？
2. 墨子激励人的八字方针是什么？
3. 华为成功的核心关键因素有哪些？
4. 如何满足员工对物质、精神、事业发展的多重需求？

**第二部分 绩效诊断：绩效管理不产生绩效的原因**

1. 当前企业绩效管理主流设计模式与步骤
2. 现场诊断：公司当前绩效管理的有效性

**案例分析：《劲霸董事长洪肇明致员工的一封信》带给我们的管理启示**

1. 冰山素质模型：当前主流绩效考核不落地的原因

**第三部分 体系构建：驱动型绩效体系构建五步法**

1. KPI与OKR区别与联系
2. OKR的应用场景
3. 绩效管理中的大闭环与小闭环
4. 驱动型绩效薪酬模型

**体系构建第一步：寻找合适考核指标的方法**

1. 寻找考核指标的工具与方法

1）关键策略目标KSO法 2）关键成功领域KRA法 3）关键成功因素KSF法

1. 考核指标寻找工具与方法是优劣势比较

**课堂演练：用关键结果领域法寻找考核指标**

1. 用综合因素分析法寻找“合适”的考核指标

**课堂演练：部门、岗位考核指标寻找演练**

1. 主基二元法：既抓重点、又管全面
2. 什么是主基二元法
3. 基础绩效指标设计思路

**案例分享：某岗位主基二元法工具考核表**

**体系构建第二步：绩效考核指标目标值设计方法**

**案例分享：品质经理和人力资源部经理的对话**

1. 目标值确定的几种方式
2. 历史均线法 ②目标对应法 ③协商一致法

**课堂演练：对定量指标、定性指标确定考核目标值**

**体系构建第三步：考核指标奖励值设计**

思考：如何通过指标的奖励值设计，让员工多劳多得、少劳少得？

1. 指标奖励指设计的两种方法
2. 隐形指标奖励指设计的方法
3. 指标奖励指的系数设计

**体系构建第四步：考核指标权重与指标数量设计**

思考：考核指标数量多少合适，每个指标的权重如何设置较合理？

1. 考核指标权重设置的原则
2. 结果性指标、过程性指标、短板性指标权重分配规则

**体系构建第五步：考核指标管理**

思考：如何对指标进行有效管理，真正通过绩效管理提升短板指标？

1. 长短板指标考核模型
2. 长板指标、短板指标管理方式

**案例分享：HR经理人员PRP共赢绩效考核表**

**案例分享：财务经理PRP共赢绩效考核表**

**课堂演练：针对公司某一个岗位进行PRP绩效考核量表的设计**

**第四部分 业务部门：销售部全方位考核与激励设计**

1. 如何确定公司年度销售总目标
2. 如何分解销售目标
3. 销售管理中出现的重大问题解决方法
4. 为了完成销售任务，销售经理要求不断增加销售人员、市场费用怎么办？
5. 老业务人员容易形成高薪养懒汉，怎么办？
6. 老业务人员不愿意带徒弟，怎么办？
7. 业务人员不愿意推销新产品，导致新产品上市销额不理想，怎么办？

**课堂演练：设计公司业务人员《人.单.酬驱动型绩效》考核表**

**第五部分 职能部门：职能平台部门员工考核设计**

1. 职能部门的工作特性
2. 职能体系员工薪酬结构规划
3. 职能平台员工绩效考核设计
4. 人单酬绩效考核操作流程及案例分享

**第六部分 落地推行：企业落地推行驱动型绩效策略**

1. 成立项目组：项目组人员组成及分工
2. 拟定实施试点部门及全员覆盖计划
3. 试点部门及岗位考核方案设计
4. 方案宣导及公司政策公布
5. 项目组成员签订对赌协议
6. 召开复盘会、表彰会、庆功会
7. 绩效方案如何实施先僵化、再固化、后优化

**【讲师简介】**



谭老师

上市公司人力资源高管

中国人民大学深圳产学研基地培训中心人力资源首席导师

曾任职瑞凌股份HRD（股票代码：300154）

曾任职深圳市富安娜家居用品股份有限公司人力资源高管（股票代码：002327）

曾任职深圳市芭田生态工程股份有限公司人力资源高管（股票代码002170）

【企业经历与实践成果】

10年大型名企、上市公司中高层管理经验，10年培训与咨询经验、曾任职于制造业、家居业，农牧业三家上市公司的人力资源高管，总监职位，在企业期间参与公司的人力资源体系建设，帮助企业建设完善的绩效与薪酬体系，在企业的实际工作中和咨询项目上对企业进行深入调研，研究，实践；历经三年研发一套企业利润倍增系统，通过实践帮助过上市公司，中小型企业确保销售额增加、成本费用降低、人效提高、员工收入增加的创新型利润倍增系统；利润倍增系统通过运用融合式绩效薪酬、全绩效积分式管理、非上市公司股权激励三大管理模式，让企业和员工互利共赢，让老板和员工在寒冬抱团打天下。