

# 打造高绩效组织

## 绩效管理如何有效落地

### 【课程背景】

近年来，绩效管理几乎成为了组织管理的雷区，很多组织的管理者抱怨，企业的绩效管理难做。然而，绩效管理又是个永恒的话题，组织管理离不开绩效。

绩效管理绝对是组织内部管理绕不开的核心之一，就在很多企业盲目的将绩效考核等同于绩效管理的时候，绩效管理创新的呼声也不绝于耳，出现各种新的思维和考核理念。那么企业到底如何将绩效管理做到实处，发挥其应有价值？本课程将以全新的视角为您解读全面绩效管理落地方法，为更多的企业打造高绩效组织助力！

### 【课程价值】

- ★ 认清企业战略与组织绩效管理的关系
- ★ 厘清高绩效组织特性
- ★ 掌握考核维度与考核模式的关键技巧
- ★ 掌握 BSC、KPI 的绩效考核工具及模型
- ★ 掌握建立卓越绩效管理体系的方法和工具
- ★ PPIP 管理及落地方法
- ★ 提升管理人员绩效管理技能
- ★ 建立符合企业实际的绩效管理体系，打造高绩效组织

### 【课程对象】

企业基层及以上管理人员、人力资源从业者

### 【授课方式】

课堂讲授 50%+案例分析 20%+实操演练 20%+工具应用 10%，突出实战性

### 【课程时间】

2天（12小时）

### 【课程大纲】

#### 第一单元 企业战略与绩效管理

- 1、什么是企业战略
- 2、企业战略如何解码？
- 3、什么是高绩效组织？高绩效组织有什么共性？
- 4、企业战略与组织绩效的 4 大关系
- 5、绩效管理没有行不行？
- 6、企业不同发展阶段的绩效管理设计逻辑
- 7、绩效管理的常见误区解读
- 8、案例分享&企业战略解码

#### 第二单元 全面解读绩效管理

- 1、绩效管理管什么？
- 2、绩效管理要解决的5大问题
- 3、绩效管理 vs 绩效考核
- 4、绩效管理的三大核心理念
- 5、案例讨论：问题到底出在哪里？
- 6、绩效考核中常见的几大问题
- 7、绩效考核中的角色与职责
- 8、绩效管理体系的四大环节
- 9、绩效管理的4大关键决策
- 10、绩效管理的模型及循环改进4步骤

[世界500强企业案例分享及培训企业绩效体系剖析](#)

### **第三单元 绩效计划与组织**

- 1、什么是绩效计划？
2. 绩效计划对企业的实际作用
3. 绩效计划的三种类型
  - 1) 纵向分类绩效计划
  - 2) 时间分类的绩效计划
  - 3) 业务板块的绩效计划
4. 绩效计划（目标）如何进行分解
  - 1) 承接战略制定经营目标与计划
  - 2) 细分经营目标与计划
5. 绩效计划整体设计流程
6. \*\*企业绩效计划的案例分析及应用
- 7、绩效组织如何设计
- 8、每个部门在绩效管理中承担的责任
- 9、各层级在绩效管理中的权限与责任
- 10、如何确定考核周期

[案例分享及小组演练](#)

### **第四单元、绩效指标与目标设定**

- 1、几种常见指标设定方法
  - 2、绩效指标设定与筛选的原则
  - 3、基于BSC指标设定
- BSC的概念与方法  
如何建立策略地图  
财务、客户、内部、学习四层面的指标分解  
战略关键成功因素与KPI  
BSC与KPI的结合  
导入BCS的方法和步骤  
BSC导入实例分析
- 4、KPI在绩效管理中的应用
- 关键绩效指标（KPI）的特点  
从KRA分解建立KPI的标准步骤  
从流程分解确定KPI指标

公司层面、部门层面、职位层面的 KPI

正确认识与理解 KPI

设计 KPI 的程序

如何对 KPI 进行量化

设计 KPI 的方法与常用工具介绍

5、职能部门的绩效考核方法

职能部门绩效指标的难点分析

KPI 与 GS 结合的考核方法

GS 考核的具体方法

绩效考核结果的应用

6、绩效指标权重的分配

7、绩效指标设计流程

**案例分析&现场实操演练**

## 第五单元、绩效监控与指导

1. 绩效监控的目的与对象

2. 绩效监控三项措施

1) 报表监控的范围与作用：不同层级的如何运行报表进行绩效监控

2) 会议监控的三个层级及应用方式：管理者如何运用的会议进行绩效监控

3) 现场监控：管理者如何在现场进行绩效监控

3. 异常绩效分析管理

1) 异常数据分析

2) 异常现象分析

4. 辅导改进

1) 绩效辅导改进的两种方式

2) 绩效辅导改进的要求与实施方法

5、绩效监控与指导流程

**小组现场演练**

## 第六单元、绩效考核与评估

1. 绩效考核的目的与作用

2. 不同岗位的考核与评估要点设计

3. 绩效考核表设计：提取关键绩效指标

1) 运用 OGSM 方法，关键绩效指标梳理

2) SMART 原则，关键绩效指标提取

4. 绩效考核表设计：分配指标权重四要素

1) 战略相关性分配方法

2) 部门可控性分配方法

3) 考核周期性分配方法

4) 考核成熟度分配方法

5. 绩效考核表设计：确定目标值四种方法

1) 历史经验法

2) 标杆应用法

3) 理论计算法

4) 投入产出法

6. 绩效考核表设计：设计激励方案
  - 1) 正负激励法
  - 2) PK 评比法
  - 3) 公式计算法
7. 考核等级设计
8. 考核方案沟通和审核
9. 考核数据收集分析
10. 绩效考核评估流程
11. 绩效考核方案的案例分析与设计实操

## 第七单元 绩效结果应用

### 1、绩效考核结果应用

与薪酬的关系

激励

培训

晋升/淘汰

### 2、PIP 管理

#### 1) PIP 定义

#### 2) 如何制定 PIP

#### 3) PIP 如何落地

### 3、考核结果与高绩效人才梳理

### 4、个人成长 IDP

### 5、关键人才选拔

### 6、价值观因素及影响

### 7、中长期激励

#### 1) 激励设计

#### 2) 奖金设计

#### 3) 职业规划设计

#### 4) 股票、期权设计

### 8、现场实操演练

## 第八单元 绩效沟通

### 1、什么是绩效沟通

- 2、绩效反馈的六项基本原则
- 3、绩效沟通两大方法
- 4、业绩考核面谈实务
- 5、绩效管理流程：绩效沟通
  - (1) 绩效沟通的准备
  - (2) 正式的绩效沟通
  - (3) 绩效沟通案例
- 6、绩效管理的成功要素
- 7、以绩效为核心的价值评价体现
- 8、绩效管理体系在整个人力资源管理体系中的作用和定位

## **第九单元 绩效回顾分析会**

- 1、为什么要开绩效分析会 (PA meeting)
- 2、PA 会议流程设计
- 3、PA 会议各级管理人员角色定位
- 4、PA 会议内容设计
- 5、会议结果及应用