

《绩效管理体系搭建与绩效实施训练》2日课程大纲

课程目标

- 1、理解企业愿景、价值观、战略和绩效管理之间的关联关系；
- 2、掌握将公司年度战略目标逐层分解成 KPI 及关键行动计划的方法和工具
- 3、学会设计本部门及下属的年度 KPI、KBI、KCI 的考核指标；
- 4、掌握 MBO、BSC、OKR、PBC 等绩效管理工具及具体应用的背景与值得借鉴之处
- 5、掌握绩效过程跟踪与跟进的有效方法；
- 6、学会人性化的绩效面谈，让员工接受绩效评估结果

培训对象：HR,HRBP，企业中高层管理者

课程内容

第一天

第一讲 重新认识什么是“绩效管理”

- 1、绩效管理的1个体系
- 2、绩效管理的两个关键词
- 3、绩效管理的三大保障

- 4、绩效管理的四个维度
- 5、绩效管理的5个作用力
- 6、吉尔伯特的绩效管理矩阵

第二讲：绩效管理工具与具体应用

1、MBO 目标管理法

- ✓ 案例分析《创建目标共享家园》
- ✓ 制定目标的 SMART 原则（纠错练习）
- ✓ 目标管理法的应用

2、BSC 战略绩效管理

- ✓ 视频观看与案例讨论--《德鲁克经典五问》
- ✓ BSC 的四个维度与战略主题目标构成的战略地图
- ✓ 战略主题目标的分解—应用案例《美国西南航空》
- ✓ BSC 的应用

3、OKR 敏捷绩效管理法

- ✓ 什么是 OKR
- ✓ 如何设计 OKR—（OKR 设计的练习）

✓ OKR 的“复盘文化”与“周五属于胜利者”

✓ 从 OKR 我们可以借鉴什么？

4、PBC 个人绩效承诺法

✓ 什么是 PBC

✓ PBC 的结构与框架

✓ PBC 应用场景与可以解决的组织问题

✓ 我们可以借鉴什么？

第二天

第三讲：KPI 绩效指标设定

1、定义两类 KPI 绩效指标：滞后结果指标与领先驱动指标

✓ 案例分析与讨论

✓ CSF 关键成功因素法寻找驱动指标

2、制定 KPI 的 BM 及 QQTC 法

✓ 小组演练

第四讲 绩效评估与绩效诊断

1、KBI 的评估方法—行为锚定

✓ 如何运用行为锚评估 KBI 和 KCI

2、360 度评估工具及应用案例介绍

3、强制分步法与九宫格分步法

第五讲 绩效过程管理

1、绩效过程交通灯看板法

2、GAPS 绩效改进路径图

3、绩效复盘与纠偏法

第六讲：绩效面谈与反馈

美国领导力中心及哈佛商学院的研究表明，对企业领导者来说，最重要但同时也最缺乏的能力之一就是有效对话能力。教练式管理最大的秘密就在于如何才能不依靠增加货币资本的投入，而是透过有效对话让管理创造价值。

有效对话的基本定义—观看视频《失败的绩效面谈》，找出错误之处，进

一步学习如下知识点：

1、黄金三问

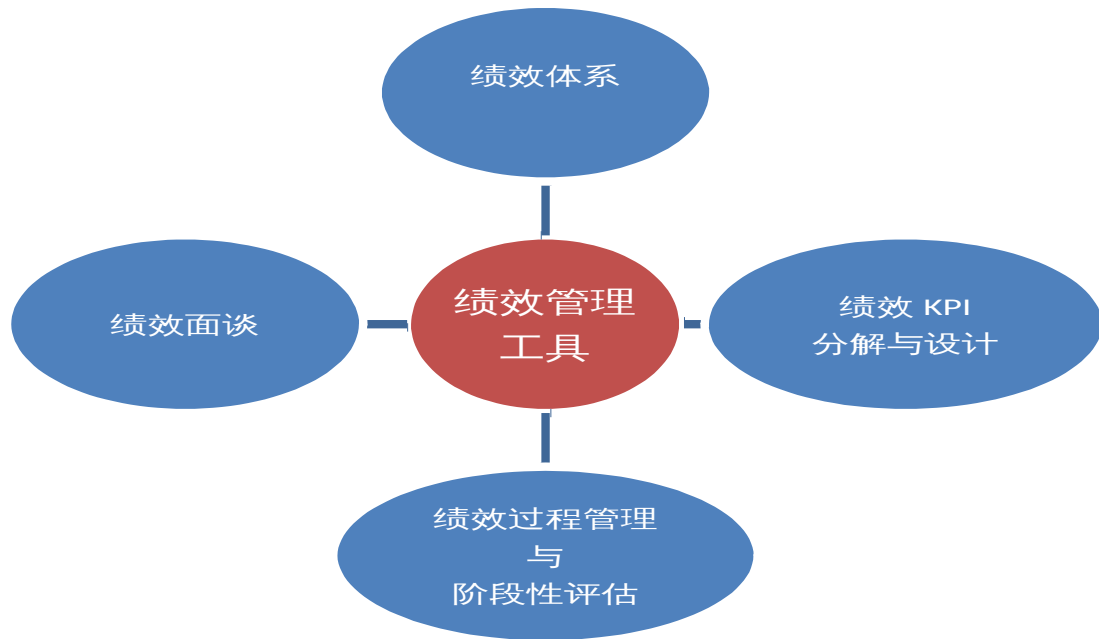
2、4F 聆听技巧

3、六顶思考帽引导提问法

4、八步骤面谈法

5、绩效面谈的汉堡原理

课程逻辑框架



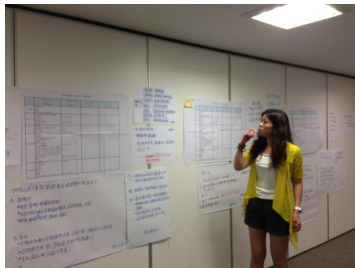
授课方式

采用“教练式+培训式”的授课原则，本着“不仅知道，更要做到”的培训理念，采用学以致用实操步骤、[视频](#)观赏、小组讨论、案例分析、角色扮演、相互点评等授课形式，目的让学员能认真思考、深刻感悟并在行动中直接运用，以成果为导向从企业实际问题入手，帮助企业创造最大绩效。

在日本资生堂企业做《绩效管理》内训期间的培训花絮：



小组讨论制定 KPI



小组代表分享相关 KPI 指标



现场演练

客户反馈：

“邵老师的课程让我真实感受到实用性与深刻性的结合，每个工具的应用与演练都让人记忆犹新，有一种希望赶快回到工作中应用的迫切感。”

国药控股股份有限公司 客户经理 沈旭儒

“当邵杉老师第一次来我们研究院做内训时，我就觉得这不是最后一次，我们还要请她。因为她的课对我们干部的促动很大，我们对知识型员工的绩效管理必须创新，必须走教练式管理之路。第二次，一处处长赵剑又请邵老师给他们的团队做了工作坊，帮助他的团队重塑了彼此的信任，达成了担责与承诺的文化。效果非常好！我说过，等到下次邵老师来，我一定要请她喝最好的云南普洱茶。我绝不会食言！”

云南交通规划研究院 韩院长