

《战略视角下绩效管理》

主讲：马力

课程背景：

好的绩效管理是所有企业战略落地的基本保障，战略层层分解到各个团队组织，需要团队能很好地承接并分解到员工。因此，个人的绩效直接影响到团队组织目标能否完成，从而影响整个企业的战略能否顺利分解落地并实现；个人的绩效管理就成为所有企业关注的重点。

本课程采用了国际上广泛认同的绩效管理方法论，同时，引入了通用电气 GE 杰克韦尔奇的绩效管理思想，重点参考了华为、IBM 绩效管理的基本方法，加上少量的通用案例与视频分享，系统、生动、简单、由浅入深地诠释了个人绩效管理的基本方法，使得企业能够充分理解并接受其中的思想，并很容易结合自己企业的具体情况加以应用，有很强的实操性。

课程目标：

管理的核心工作是打造简单高效的价值创造流程，绩效管理是导向目标实现的最有效方式。本课程将管理理论与企业管理实践结合，系统讲解绩效输入、组织绩效到个人绩效、不同绩效管理工具、绩效流程和绩效应用等，具体可达成以下目标：

1. 转变观念：了解价值链循环，清晰绩效的输入，明确责任主体；
2. 提升能力：根据业务情况和发展阶段，理解绩效管理的深层逻辑，掌握绩效管理流程和工具；
3. 改善效率：能够运用绩效管理，促进效能提升可衡量，实现业务高质量发展。

本课程源于华为，源自实践。

授课方式：启发式、教练式、小组讨论、训战结合

授课对象：各级管理者

授课时长：1-2 天，6 学时/天

课程大纲：

导入 VUCA 时代下的企业管理

【活动】事件过山车

【案例】店老板的烦恼

- 0.1 学习科学的绩效管理
- 0.2 价值创造的管理循环是提升组织活力的基础
- 0.3 人工智能时代绩效管理趋势
- 0.4 绩效管理的关键成功要素

【案例】华为公司绩效发展历程

一 绩效输入

1 绩效管理的基本思想

【讨论】谁是我们的客户

- 1.1 什么是绩效&绩效管理
- 1.2 绩效管理的根因激发
- 1.2 绩效管理的关键成功因素
- 1.3 避免绩效的误区
- 1.4 打造支撑业务发展的绩效管理体系

【案例】华为组织与个人绩效管理导向

【训战 1】我理解的绩效

2 绩效管理的本质

- 2.1 从战略规划到绩效落地全景图

2.2 通过绩效管理实施，实现业务目标达成和持续发展

2.3 实现战略性绩效管理

【训战 2】部门重点工作呈现

二 绩效管理

3 组织绩效建设

3.1 组织绩效的价值与要求

3.2 组织绩效保障战略落地

3.3 厘清组织绩效的来源

3.4 组织绩效的指标评价标准和检查要求

3.5 组织绩效的质量评估与核查

3.6 组织绩效管理的主要工具

【案例】谷歌的组织绩效管理

【训战 3】设计本组织的组织绩效指标

4 个人绩效

4.1 个人绩效管理的导向与原则

4.2 基于不同场景的差异化个人绩效管理方式

4.3 个人绩效评价流程、周期、方式

4.4 重点工作管理

4.5 与组织目标拉通对齐

4.6 个人绩效的质量评估和核查

【案例】亚马逊的个人绩效管理

【训战 4】管理者绩效 PBC 设计

三 绩效实施

5 绩效落地

5.1 绩效日常管理的运作机制

5.2 目标与流程：对准责任，聚焦重点，简化管理

5.3 增量管理与存量管理

5.4 绩效结果的应用：评价与激励

5.5 绩效管理的责任分工

5.6 绩效管理的能力建设

【案例】华为组织绩效管理有效运作的关键活动

6 绩效管理的武器库

6.1 绩效目标设计的方法

6.2 绩效面谈的方法

6.3 绩效辅导的方法

6.4 绩效申诉的机制与流程

6.5 价值观考核方法

【训战 5】绩效评价实战

结语 随时复盘，持续改进