
《绩效管理—BSC+KPI 实战方法》

——人力资源管理系列课程

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

【课程背景介绍】

绩效管理是企业管理的核心，对实现企业战略目标起着举足轻重的作用。但是，目前国内企业多数管理者在实施绩效管理过程中存在种种误区，遇到诸多困惑，时常碰壁，绩效管理远未产生期望的效果。李老师通过成功经验的实战总结，崭新的视角全面解析绩效管理的困惑与解决之道！

通过对绩效指标提取、绩效检验、绩效辅导与改进和绩效考核结果兑现的方式方法与技巧，提升管理者以价值贡献为导向的管理思想，提升企业的执行力和竞争力！

战略利润目标实现需要绩效管理

企业的规范化管理需要绩效管理

员工的积极性提升需要绩效管理

企业的执行力提升需要绩效管理

【课程特点】

授课形式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑

突出理论特点，注重知识理解、案例分析与实战体验

【课程收益】

通过学习综合现今存在的 MBO、BSC、KPI、OKR 等各种绩效考核方法，针对企业的实际状况，取各种绩效管理的办法的优点，去除不适合本企业的部分，形成一套适合自己企业的绩效管理体系。

1. 理解绩效管理的本质
2. 掌握影响绩效的因素
3. 熟悉绩效管理的流程和关键绩效指标的提取
4. 掌握绩效管理的设计方法
5. 掌握绩效面谈的技巧

【培训方式】

- 案例讨论、影片教学、情境模拟、游戏互动

【课程安排】

授课对象：公司负责人、总经理、总监、企业中基层管理者、

人力资源管理从业者

【课程大纲】

第一讲：正确理解绩效管理思维

导入：绩效管理与绩效考核区别

1、绩效管理中的角色分工

- (1) 高层管理者应承担的责任
- (2) 人力资源经理应承担的责任
- (3) 部门经理应承担的责任

第二讲：平衡计分卡（BSC）系统

1、企业战略管理框架

2、构造平衡计分卡

3、平衡计分卡——目标和指标

4、BSC 四个维度---财务方面

5、BSC 四个维度---客户方面

6、BSC 四个维度---内部流程方面

7、BSC 四个维度---企业能力方面

8、平衡计分卡的思考路径

9、MBO、BSC、KPI 的联合运用

10、指标设计有哪些常见问题

11、指标为何会存在矛与盾的现象

12、指标的可考核性为何是第一要素

13、指标的价值感是指什么

14、考核结果排名的利与弊

15、考核与经营有什么关系

第三讲：关键绩效指标（KPI）系统

1、如何自上而下分解公司目标支撑公司战略

(1) 通过公司级平衡计分卡推导部门 KPI

(2) 利用价值树模型寻找因果关系寻找部门 KPI

(3) 利用 KPI 分解矩阵法定位部门 KPI

(4) 驱动因素分解法

2、基于部门职责的提炼方法

(1) 确定部门的关键职责

(2) “多、快、好、省”指标确立法

3、第三个指标来源：基于流程

4、第四个指标来源：基于客户

实战演练：部门 KPI 指标体系建立

第四讲：企业文化、价值观与能力的考核

1、绩效考核组成：业绩考核 KPI/价值观考核

案例：阿里巴巴的价值观考核

(1) 价值观评分 6 步法

(2) 价值观考核

2、如何提炼核心价值观

(1) 企业文化由三个层次构成

(2) 价值观提炼原则

(3) 价值观让员工明白

3、能力考核分析

(1) 能力的定义

(2) 能力的层次

练习：提炼能力考核指标

3、非量化指标在绩效考核中的作用

(1) 非量化考核类别

第五讲：绩效考核、沟通、辅导和改进技术

1、绩效考核技术

(1) 考核流程

(2) 考核注意事项

(3) 异议处理

(4) 考核结果的确认

2、绩效沟通、辅导与改善技术

(1) 绩效面谈的目的

(2) 绩效面谈的时机

(3) 绩效面谈的方法与技巧

(4) 绩效改善计划的制定