

企业战略绩效管理系统打造

绩效环境分析 + KPI 考核体系 + OKR 推进工具

【课程背景】

中国人的一生都在考评中度过，绩效考评从我们降生的那一刻就开始了，父母为了我们有一个优秀的人生考评成绩单，起早贪黑开始为我们的人生布局。所以，一提起绩效评，员工就会本能的反感。令据权威机构的调查和数据统计，大约只有 30%的企业领导人对他们现行的考评系统基本满意，仅有约 10%的领导人感到非常满意。甚至就连企业内的人力资源经理或绩效经理也不太喜欢企业的考评系统。

本课程通过企业绩效环境分析、KPI 考核体系建立及 OKR 目标管理工具应用，三位一体构建企业战略绩效系统。通过将战略目标分解到每个部门、每个员工的行动目标，并详细讲解相应的操作流程、方法，体现战略到落地执行的整个过程和有力保障。同时，为学员提供了目标管理工具 OKR 的学习和演练，让学员能够从理论层面到实操层面全面掌握知识，并有效推行绩效管理项目。本课程的设计特点采用的微咨询的模式，注重学员对知识点的实际应用。

培训时当即获得绩效管理工具，包括：企业使命、愿景与战略创建模版、绩效考核表模板、绩效面谈表模板、企业 OKR 全景图、OKR 推进模版、关键结果与任务分解模版、员工任务追踪模版等。对重点、难点环节，比如指标的开发设置、定性指标的考核、目标值的确定、绩效面谈等，都会进行专门的演练；

【课程收益】

1. 帮助 HR 管理者正确的认识绩效管理的目的和价值，能够正确引导部门管理者正确分析企业绩效环境，正确运用绩效管理工具实现企业经营目标和业务战略。
2. 能够运用平衡计分卡工具梳理、描述企业关键战略领域目标；掌握 KPI 指标提取和分解的方法，能够从战略地图出发制定公司级 KPI、部门级 KPI 及职位级 KPI。
3. 掌握 KPI 指标定性和定量设计描述方法，能够辅助部门管理者设计和制定员工 KPI 指标。掌握 OKR 敏捷绩效管理模型。企业 OKR、部门 OKR、个人 OKR 的建立与实操运行。

【课程学员】：企业各部门经理、主管、绩效主管、绩效经理、人事经理等职员

【授课时间】：2 天（12 小时）

【授课方式】：综合运用现代互动教学、引导技术，使课程效果倍增！

【课程大纲】

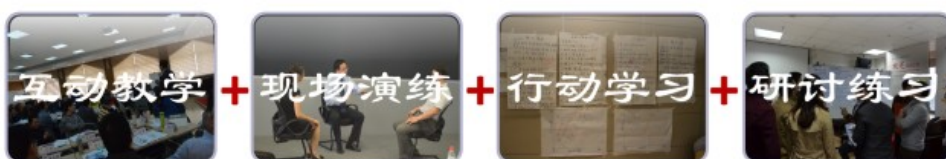
第一章 企业绩效环境分析

一、探寻绩效成功之路

- 1、绩效管理的过程和目的
案例分析：某国际知名企业绩效管理失败之痛
调查分析：国内绩效管理不成功企业的五大成因解析
- 2、绩效管理的常见问题及解决思路
- 3、国内企业绩效管理发展的几个阶段和主导思想
互动研讨：企业绩效管理如何更有效、更成功落地？

二、企业绩效环境分析

- 1、企业经营与管理环境
- 2、企业产品与技术环境
- 3、企业员工的素质状况
- 4、绩效管理的 PDCA 循环法



【课程大纲】

企业绩效环境分析

一、探寻绩效成功之路

5、绩效管理的意义和价值（企业、员工）

案例分享：[猫和老鼠的故事](#)

第二章 绩效考核指标设计实务技巧

一、绩效指标的两种主要类别

1. KPI 类指标设计

- 1) KPI 定量指标量化设计方法（五个角度设计）
- 2) KPI 定性指标定性的方式方法
- 3) 好的 KPI 应有的几个特点

2. 工作目标类指标

二、绩效指标体系设计方法

1. 指标与目标的区别

2. 绩效指标设计的主要方法及要领

- 1) 如何使用战略地图分析法
- 2) 如何从职责中提炼绩效指标？
- 3) 如何从关键流程中提炼绩效指标？

3. KPI 体系设计思路与原则

4. KPI 指标体系设计步骤

5. 如何设计公司级 KPI？

案例分享：[企业公司级 KPI 指标设计与提取](#)

6. 如何设计部门级 KPI？

现场练习：[部门级 KPI 提炼与设计](#)

7. 如何设计职位级 KPI？

现场练习：[职位级 KPI 指标分解与设计](#)

三、绩效指标的规范化要求

1. KPI 定义与计算方式（案例分享）

2. KPI 计分方法（案例分享：某知名企业 KPI 计分表展示）

3. 如何设计 KPI 的权重与配分？

4. 关于配分的几点经验分享

5. 关于考核周期的设计

现场演练：[部分职位 KPI 描述规范](#)

案例研讨：[美国西南航空的绩效管理](#)

第三章 绩效改进管理系统的设计与实施

一、绩效目标设定和分解

1. 如何制定目标？

2. 目标确定应考虑的因素

3. 公司经营性目标如何分解到各业务领域（部门）

4. 如何通过战略解码、任务分解、签署 PBC

二、绩效目标跟进与辅导

1. 绩效目标与工作计划的关系

2. 季度目标如何与月度工作计划联动

3. 为什么要进行绩效辅导？

4. 如何选择绩效辅导的时机？

5. 绩效辅导的要求和注意事项

三、绩效沟通与改进

1. 绩效沟通的目的

-
- 2.绩效沟通的障碍分析
 - 3.如何做好绩效沟通的准备工作
 - 4.绩效沟通的流程及要求
- 现场演练：怎样进行正确实、有效的绩效面谈

第四章 OKR 目标与关键结果工作法

第一讲 认识 OKR

一、什么是 OKR

- 1、OKR 的概念
- 2、OKR 与绩效考核
- 3、OKR 的优势

实操案例：

公司级的 OKR

部门级的 OKR

个人级的 OKR

二、为什么要用 OKR

- 1、重新认识目标管理
- 2、OKR 在什么情况下用
- 3、OKR 的构建基石

三、OKR 与 KPI

- 1、过程与结果
- 2、自下而上与自上而下

案例分享：反思：OKR 与 KPI 的区别，为何 KPI 考核对某些岗位无效？

第二讲 创建 OKR 的程序与技巧

一、如何设置有效目标

- 1、设置 OKR 的基本原则
- 2、创建强大的目标
- 3、创建目标的技巧

案例分享：

1、中国铁塔的 OKR

2、百度的 OKR

3、宏达集团的 OKR

二、设定目标的流程

- 1、设定目标：
- 2、针对每个目标设定其 KR(关键结果)
- 3、推进执行（从关键结果到“行动计划”）
- 4、OKR 回顾，与绩效评估
- 5、设置 O 的三大来源

三、创建关键结果的技巧

- 1、将待办事项清单重新排序，就变成了成功清单
- 2、做了哪件最重要的事情之后，就会让其他事情变得更简单或者不必要了？
- 3、用倒推法设立目标
- 4、多米诺骨牌示意图
- 5、关键结果设定五大标准
- 6、关键结果五大标准细化

课堂演练：创建公司级 OKR、部门级别 OKR