
年度人力资源高阶精品课程

白睿：重新定义绩效：组织发展视角绩效体系搭建

【课程背景】

“不能衡量，就无法管理；不能管理，就无法改进。”

上个世纪 90 年代，三星和索尼都引进了绩效考核。而同样实行绩效考核的这两家企业，至今命运是截然不同。在索尼感叹自己被绩效毁了的的同时，三星蒸蒸日上。

可见，绩效本身就是一把“双刃剑”。理念、工具、技巧、实施、逻辑和运营一个都不能少。而时光拉回到现在，随着科技创新的浪潮，新知识、新技术、新规范不断更新及市场与客户的日益挑剔，让绩效更加数据化，新兴的理念和工具也层出不穷，让绩效管理也丰富多彩。

【课程大纲】

模块一、重新认识绩效

一、组织视角下的绩效管理

1、组织发展

2、识别组织价值主体

二、企业绩效风向标：绩效诊断

1、绩效管理现状诊断的维度

案例实操：工作绩效考评 9 项诊断描述

案例实操：绩效评估系统自我诊断表

2、企业不同发展阶段绩效诊断

3、绩效诊断中的评价方法

4、绩效诊断中评价指标

案例实操：绩效管理诊断评价指标示例

模块二、直线职能组织架构下的绩效管理

案例实操：以产品为核心的组织绩效管理实施案例

1、直线职能组织架构的特点

2、适合直线职能组织的绩效管理工具

小组练习：直线型组织绩效实战

模块三、事业部组织架构下的绩效管理

- 1、事业部是组织发展集大成的形式
- 2、事业部组织架构的特点和形式
- 3、适合事业部组织的绩效管理工具

小组练习：事业部组织绩效实战

模块四、矩阵组织架构下的绩效管理

- 1、矩阵组织架构的特点和产生的背景
- 2、适合矩阵组织的绩效管理工具
- 3、项目制管理案例分析

小组练习：矩阵型组织绩效实战

模块五、平台网络组织架构下的绩效管理

- 1、平台网络组织是组织发展的主要趋势
- 2、互联网是平的
- 3、平台网络组织是否还需要绩效管理
- 4、适合平台网络组织的绩效管理工具

小组练习：平台型组织绩效实战

模块六、下一代的绩效管理——绩效快照

模块七、控股集团绩效实施 100 天

- 1、第 1 天：从组织架构开始
- 2、第 2-10 天：识别价值主体

小组练习：价值主体讨论

- 3、第 11-30 天：重点的规划工作

小组练习：规划工作行动表

- 4、第 31-40 天：资本导向的组织绩效

小组练习：资本导向实战

- 5、第 41-70 天：试点

小组练习：试点时期所做事项

- 6、第 71-80 天：明星员工的问题

小组练习：明星员工绩效讨论

7、第 81-90 天：指标分级与分级沟通

小组练习：指标分级实战

8、第 91-100 天：总结

总结提纲，复盘回顾