

提高绩效管理有效性，助力组织能力升级

培训时间/地点：2024年4月11~12日（星期四 ~ 星期五）/上海

收费标准：¥4800/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程背景：

“老板不满，管理者吐槽，员工抱怨”，绩效管理到底该如何改？

KPI、BSC、OKR，华为、阿里，到底该如何选？

绩效管理是组织最重要的管理机制之一，对任何企业的成功都至关重要。但绩效管理体系对组织发展和增长真的有帮助吗？绩效管理真的能提升组织绩效和员工绩效吗？建立一个有效的绩效管理体系，需要掌握科学的方法，提升和扩展传统的认知和理解，形成从底层逻辑到实践方法的体系图。

本课程是基于全球最新的理论研究和变革实践，结合企业真实的业务和管理场景，进行的原创开发。创新的提出了“双轮驱动”绩效管理运营模型，绩效管理变革VCD设计模型。既有破除对传统绩效管理常识性的理解，还提供丰富的实践案例与工具。更重要的是，提供一套绩效管理优化设计画布，让参与者能按图索骥设计适合自己的绩效管理体系。



课程收益：

1. 理解绩效管理低效的原因和高效的关键与原则
2. 掌握绩效管理关键工具和方法的核心、适用场景及运作要求
3. 了解领先企业绩效管理变革和运作的实践



4. 学习新的绩效管理模型和绩效管理优化路径，帮助找到自己的“破局点”
5. 结合企业自身实际情况，课程现场设计出绩效管理方案
6. 找到让绩效管理更有效的方法

参训对象：

- 希望掌握绩效管理机制关键点的企业负责人
- 希望寻找适合本部门绩效管理的部门负责人
- 打算优化绩效管理体系的 HR 负责人/OD/绩效专业人士
- 打算提高绩效管理专业能力的 HR

授课形式：

在 2 天的工作坊中，将通过 6 个模块，围绕绩效管理体系设计与落地进行全面系统的介绍。本课程将采用经过验证的成人学习方法来确保理解和掌握所提供的信息，这将包括讲授、讨论、案例研究、实战演练多种方式，同时提供课后复习/实践的工具清单。

课程大纲：

一、认知进化：优化绩效管理的逻辑

- (1) 既要效率又要创新，我们该怎么处理？
- (2) 绩效管理低效原因：传统模型的限制与最佳实践的陷阱
- (3) 绩效管理双轮驱动模型：从目标实现的视角来看管理
- (4) 绩效管理设计 VCD 模型：回到我们真正想要什么

案例研究：GE / 阿里绩效管理发展史

实践练习：绩效管理现状评估

二、目标设定：选择目标设定的方法

- (1) 目的：设定目标是设定标准，还是提高绩效？
- (2) 原则：什么样的目标才能提升绩效？
- (3) 情景：不同类型的工作该选择什么样目标？
- (4) 方法：目标工具视图及逻辑（BSC、KPI、OKR、PBC）

案例研究：巴塔哥尼亚绩效管理变革/字节跳动 OKR



实践练习：根据“目标设定画布”，设计本公司/部门目标设定方式

三、持续反馈：形成过程管理的机制

- (1) 问责机制：什么样的反馈才能推动目标实现？
- (2) 积极关系：同理心倾听、欣赏式探寻、教练型辅导
- (3) 绩效对话：对话的 7 个关键问题
- (4) 反馈环境：用成长性心态提出反馈和接受反馈

案例研究：Adobe Check-in 指南/美的过程管理

实践练习：设计本公司“更新/对话”形式与频率

四、绩效评估：设计绩效评估的方案

- (1) 绩效定义：我们想要的优秀绩效究竟指什么？
- (2) 信息收集：如何收集绩效信息来帮助判断？
- (3) 评价结果：需不需要定等级？如何判断更准确？
- (4) 评价公平：如何处理员工对公平要求？

案例研究：微软 GRAD/蔚来汽车绩效评估体系

实践练习：设计本公司绩效考核表

五、激励认可：建立多样激励的措施

- (1) 动机：员工到底想要什么？
- (2) 奖金：如何发挥奖金的作用？
- (3) 认可：全面认可体系
- (4) 成长：短期绩效改进和长期职业发展

案例研究：奈飞激励制度/华为获取分享制

实践练习：设计公司绩效奖金方案

六、变革实践：规划管理优化的路径

- (1) 变革趋势：领先组织绩效管理变革实践总结
- (2) 变革实施：ADAKA 模型，如何调动员工参与
- (3) 体系评估：如何评估绩效管理有效性



(4) 未来可能：敏捷组织绩效管理新的可能选择

整合分享：学员代表发布绩效管理优化方案

案例研究：IBM 绩效管理变革“设计思维”

实践练习：设计聚焦“人员”的变革推动举措

讲师介绍：韩老师

- 强思绩效管理专家顾问/OKR 资深教练
- 上海交通大学 MBA
- 15 年+人力资源管理经验
- 100+企业 OKR 辅导咨询
- 参与编写 3 本绩效管理书籍

职业背景：

拥有 16 年人力资源管理经验和 11 年团队管理实践，曾担任日立电梯战略规划师、人力资源负责人、培训负责人。十几年实战中，在战略管理、组织目标管理、人力资源管理、培训开发与人才发展方面积累了丰富经验，尤其是在组织战略落地、绩效管理方面有系统思考和独特认知。多年来，一直致力于绩效管理的创新研究与践。作为中国 OKR 倡导者——姚琼工作室合伙人，是国内企业引进与运用 OKR 的资深讲师/教练，发表了大量关于绩效关于 相关的文章，参与了相关书籍编写，成功培训/辅导上百家企业推行绩效管理升级与迭代。

部分咨询项目：

美的：中国区战略变革项目、微清事业部绩效落地项目、集团绩效考核变革落地项目

旭辉：集团战略目标与考核变革落地项目

哪吒汽车：公司绩效目标与推进落地项目

伊利集团：创新中心绩效变革项目

阳光电源：研发中心 OKR 落地项目

绿城：集团 OKR 试点落地项目

上汽保险：战略突破 OKR 落地项目

杭州中控：绩效管理与 OKR 落地项目



拓邦股份：战略落地项目

百胜软件：敏捷战略管理项目

华米科技：公司战略共创共识辅导

华润生物医药：公司战略目标共创共识辅导

