

面向企业实际需求的绩效管理课程内容优化研究

申时晖

贵州黔南经济学院 管理学院, 贵州 黔南 550600

DOI: 10.61369/SDME.2025260010

摘要 : 绩效管理长期被诟病“纸上谈兵”，根源在于高校供给与企业需求错位。本文采用“制度文本+招聘需求+政策导向+国际标杆”四重定性证据链，系统梳理企业绩效岗位的真实能力要义，对照国内高校现行培养方案，发现课程缺口集中在“战略解码—数据追踪—沟通干预—激励对接”四环节。在此基础上，提出“需求侧改革”式课程重构建议，并以 Tyler 课程三问为绩效管理课程给出可操作的优化建议，为人力资源管理专业提供即时可用的改革蓝本。

关键词 : 绩效管理；四重定性；课程重构；产教融合

Research on Curriculum Optimization of Performance Management for Practical Needs of Enterprises

Shen Shihui

Guizhou Qiannan Economic College, Qiannan, Guizhou 550600

Abstract : Performance management has long been criticized as "just talking on paper", rooted in the mismatch between university supply and enterprise demand. This article adopts a four fold qualitative evidence chain of "institutional text+recruitment needs+policy orientation+international benchmarks" to systematically sort out the true essence of performance positions in enterprises. Compared with the current training programs of domestic universities, it is found that the curriculum gaps are concentrated in the four links of "strategic decoding – data tracking – communication intervention – incentive docking". On this basis, a "demand side reform" style curriculum restructuring proposal is proposed, and actionable optimization suggestions are given for the performance management course based on Tyler's three questions, providing an instant and usable reform blueprint for the human resource management profession.

Keywords : performance management; quadruple qualitative analysis; curriculum restructuring; integration of industry and education

引言

在数字经济与“人才强国”战略叠加的大背景下，绩效管理已超越传统的“打分工具”，而是成为企业提升组织效能、落实战略目标的关键治理系统。然而，高校课堂仍沿用“概念—案例—闭卷”的传统套路，致使企业普遍反映校招人力资源管理专业应届生“不会拆解战略、不敢用数据对话业务、不懂绩效结果如何挂钩激励”。学校到企业的供需错位不仅提升了企业的二次培训成本，也削弱了学校的专业办学声誉。课程作为产教融合的最小单元，若内容滞后，再先进的教学手段也难以避免结构性缺陷。为此，本文跳出“教学法修补”形式，以工作本位为框架，运用制度文本、招聘话语、政策导向和海外标杆四重证据，系统剖析企业对绩效岗位的真实能力要义，揭示“战略解码—数据追踪—沟通干预—激励对接”四环节缺口，并基于 Tyler 课程三问提出目标、内容、教法、师资、资源、评价六维重构方案，为高校绩效管理课程提供一条“需求侧改革”的可复制路径，也为数字化时代人力资源管理、人才培养贡献经验。

Tyler 在《课程与教学的基本原理》中提出，任何课程都应先回答“应达到何种目标”，再决定“提供何种经验”。若目标本身偏离社会需求，经验越丰富，偏差越大^①。基于此逻辑，本文以“企业制度——招聘文本——政策导向”为需求侧输入，对现行绩效管理课程进行“需求侧改革”，使之从“知识导向”转向“岗位任务导向”。

一、企业实际需求分析

(一) 已有制度文本分析

2019年修订的《中央企业负责人经营业绩考核办法》(国资委令第33号)首次将“战略解码”写入部门规章，要求央企在年度预算启动前，将国资委下达的三年滚动战略指标逐层分解至各业务单元、职能部门和关键岗位，形成“公司级—部门级—岗位级”三级指标体系，实现“纵向到底、横向到边”的目标对齐^②。

本文系贵州省高等学校本科教学内容和课程体系改革项目，项目名称：贵州省应用型本科院校绩效管理实践课程建设研究，(课题编号：GZJG2024492)的成果论文。
作者简介：申时晖（1997—），男，云南昭通人，泰国西那瓦国际大学管理学博士生，贵州黔南经济学院专职教师，研究方向：工商企业管理。

文件提出“分类考核”原则，对不同类别企业增设相应指标，打破“一把尺子量到底”的传统做法。为强化激励约束，将考核结果与负责人薪酬、任期激励、职务任免刚性挂钩。文件还首次鼓励企业运用数字化考核平台，实时监控指标完成进度，月度预警、季度纠偏、年度清算，为“智慧绩效”提供了政策依据。由此可见，央企绩效管理已从“事后打分”升级为“事前解码、事中跟踪、事后应用”的闭环系统，对高校人才培养提出“懂战略、会分解、能预警”的新要求。

华为关于绩效管理规定亦是参考范本，其将绩效循环细化为“战略对齐—个人承诺—中期回顾—结果评价—激励兑现”五步，形成著名的“五环模型”^[3]。每年公司级战略解码工作坊输出“年度硬仗清单”，HRBP组织部门用 BEM (Business Execution Model) 工具将硬仗分解为可衡量 KPI 和可挑战 OKR，确保纵向对齐、横向互锁。然后，员工与主管进行“双签”，财年中期主管与员工完成“一对一”对话，检讨外部环境变化对 KR 的影响，保证目标严肃性与灵活性并存。对于最终的结果评价，则是采用“相对贡献”原则，评价前 HRBP 抽查样本，确保打分差异有数据支撑，考核结果直接对接“奖金包、配股、晋升”。五环模型把绩效沟通从“软任务”变成“硬流程”，要求 HRBP 既懂战略语言，又能用数据证明业务影响，对高校课程提出“沟通脚本化、证据数据化”的能力诉求。

从上述可以清晰看出企业对 HR 的核心诉求已从简单的“会设计指标”扩充到“能拆解战略、能用数据说话、敢与业务对峙”，高校绩效管理课程若仍停留在“指标类型 + 权重分配”的传统范式，势必难以满足需求端对“战略型 HR”的期待。

（二）企业招聘能力需求分析

关于当前企业关于绩效管理相关岗位的招聘能力需求，通过 BOSS 直聘、智联招聘上搜索绩效管理相关岗位发现，招聘公告描述的能力要求较为粗糙，并不具体。因此，为获取当前企业关于绩效管理相关岗位的招聘能力需求具体情况，本研究访谈了 6 位在人力资源部门从事 5 年以上的从业者，结果表明：招聘公告中常见的“负责绩效体系搭建”“推动 OKR 落地”等表述确实过于宽泛。6 位资深人力资源从业者进一步细化了企业真实需求，将其系统整理归纳发现，整体符合前文提到的“战略解码—数据追踪—沟通干预—激励对接”四条主线。访谈中还发现，战略解码强调“会拆敢拆”，若发现指标冲突，须组织跨部门重新对齐。其次，数据追踪突出“会跑会看”，用数据证据指出偏差原因，而非事后补报表。第三，沟通干预侧重“敢怒会辅”，绩效面谈不再是一次性“打分通知”。最后，激励对接要求“会算会讲”，考核结果必须与薪酬、股权、培训预算刚性挂钩。因此，将“拆解战略、跑数据、敢对话、算激励”嵌入课程模块，是缩小供需缺口的直接路径。

（三）政策导向分析

近年来，国家层面连续出台文件，首先，《“十四五”数字经济发展规划》明确提出“加快企业经营管理数字化转型”^[4]，其次，《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》（国办发〔2022〕38号）首次提出“产教融合共同体”概念，鼓励龙头企业

把真实任务、真实数据、真实考核标准转化为课程模块^[5]，高校可按“学分互认、经费奖补”方式引入企业课堂，为绩效管理课程植入“战略解码 + 数据实验室”提供政策经费支撑。再次，《提升数字技能行动方案》将“数据分析 + 业务场景”纳入紧缺人才目录^[6]。最后，《中央企业负责人经营业绩考核办法》（国资委令第 40 号）要求企业年度考核结果与负责人薪酬刚性挂钩，并鼓励向社会公开绩效数据，这意味着高校可合法获取脱敏的 KPI/OKR 数据集用于教学，破解“无数据可练”痛点。数字化给出“工具刚需”，产教融合给出“资源通道”，双重政策红利为高校绩效管理课程从“概念讲授”转向“数据 + 任务”式培养提供了外部合法性、经费来源和数据基础，课程改革的窗口期已经打开。

二、国际高校绩效管理教学转变

近年来，全球一流高校纷纷将“数字化绩效管理”纳入人力资源与商业分析培养方案，形成三条可验证的变革主线。

首先，课程目标从“理论 + 案例”转向“数据 + 干预”。新加坡国立大学（NUS）“Analytics for HR”模块把期末闭卷改为“企业仪表盘交付”——学生须用 Tableau 连接企业真实 KPI 数据集，在两周内生成可交互的绩效预警看板，并在客户现场进行 5 分钟业务解读，评分由企业 HRD 与教师联合完成^[7]，该方案已写入 NUS 官网课程大纲。

其次，课堂形式从“教师讲授”转向“角色对抗”。美国明尼苏达大学卡尔森学院在“Performance Management Lab”中设置“HRBP vs 业务经理”对抗模拟：MBA 学员扮演业务经理故意压低指标，HRM 学生必须用数据证据挑战并达成共识，全程录像并即时反馈，2024 年 QS 学科报告显示该实验使学生“冲突管理”自评分提升 34%，案例已被 AACSB 收录^[8]。

最后，考核方式从“试卷”转向“产品 + 反思”。英国伦敦商学院（LBS）将 10% 课程学分用于“Personal Reflection Video”，学生需录制 3 分钟短片，剖析自己在绩效面谈中的话术失误与改进计划，视频上传 VLE 平台，由 AI 语音分析 + 教师双评，确保沟通技能可测量、可迭代^[9]，该做法已在 LBS 教学创新年报公开披露。

上述变革共同指向一个趋势：国际顶尖学府正将绩效管理教学升级为“真实数据 + 实时干预 + 可记录沟通”的三位一体模式，为产教融合提供了可复制、可验证的标杆范式。

三、课程优化方案建议

基于此，从目标、内容、组织方式、评价上，对于绩效管理课程的改进提出以下几方面优化建议。

（一）目标重构——以政策与企业需求为锚

沿用 Tyler 四问逻辑，先回答“应达到何种目标”。以《中央企业负责人经营业绩考核办法》“战略解码——数据跟踪——激励挂钩”为主线，参照华为五环模型，把原目标“掌握绩效理论”升级为“能完成战略解码、数据仪表盘、绩效面谈、激励兑

现四环节闭环任务”，并将该任务细化为每一课的具体可观测行为指标。

（二）内容重构——三阶四环模块化

战略对齐：导入新加坡国立大学真实企业脱敏KPI，学生完成公司级目标——部门级KR拆解，模拟HRD现场质询。过程干预：借鉴明尼苏达对抗模拟，学员两轮角色扮演（HRBP vs 业务经理），录像回放+GROW模型反思报告。结果应用：参照华为激励流程，对应生成“绩效等级——奖金系数——配股额度”三张表，并向模拟员工解释，从财务总监角度+教师角度进行双评。

（三）组织方式——混合式+企业现场

在总学时保持不变的基础上，分解为25%线上（理论+工具

速学）学时+50%工作坊（任务产出）学时+25%模拟企业现场（交付与答辩）学时。模拟企业现场安排在客户会议室或线上会议室，学生演示仪表盘与面谈录像，当场获得改进清单，实现“课堂即职场”，如条件允许，真实的企业现场则更具效果。

（四）评价与保障——产品+反思双通道

采用伦敦商学院“Personal Reflection Video”机制：小组提交仪表盘和面谈录像，个人提交3分钟反思视频，AI语音分析（语速、逻辑、情感）与教师评分各占50%，确保沟通技能可测量。

参考文献

- [1] Tyler R. Basic Principles of Curriculum and Instruction[M]. University of Chicago Press, 1949.
- [2] 国务院国有资产监督管理委员会. 中央企业负责人经营业绩考核办法：国资委令第40号 [Z]. 2019-03-01.
- [3] 华为公司. 华为公司绩效管理制度 [Z]. 2022: 1-36. <https://www.scribd.com/document/>.
- [4] 国务院.“十四五”数字经济发展规划：国发〔2021〕29号 [Z]. 2021-12-12.
- [5] 中共中央办公厅 国务院办公厅. 关于深化现代职业教育体系建设改革的意见：中办发〔2022〕38号 [Z]. 2022-12-21.
- [6] 中央网信办等. 提升全民数字素养与技能行动纲要 [Z]. 2021-11-05.
- [7] NUS Business School. MNO4761A Compensation and Performance Management: Course Outline AY2023/24 Sem1. 2023-06.
- [8] AACSB. Performance Management Lab: Carlson School Case Collection [DB/OL]. 2024.
- [9] London Business School. Education Innovation Report, 2023-24.