

以战略为导向的人力资源管理系统课程之一

---绩效考核暨 KPI+BSC 实战高级研修班

课程名称	绩效考核暨 KPI+BSC 实战高级研修班
课程目标	1.认识绩效管理的重要性、正确理解绩效管理 2.学习绩效考核的方法，全面了解绩效管理的运作程序和设计方法 --掌握关键绩效指标（Key Performance Indicator）的提取方法 --掌握关键绩效指标（Key Performance Indicator）的筛选方法 --掌握平衡记分卡（Balance Score Card）和冰山素质模型在绩效管理中的地位和作用 3.了解绩效管理推进中的问题、并避免运作中的误区 --绩效管理体系的八大核心问题 --绩效管理结果的运用
课程特色	全面系统地介绍绩效管理理念及方法；紧密结合企业实际运作过程的主要需求及所面临的关键问题，从战略和战术两个层面提供解决方案。课程中会运用老师多年在企业实际操作和咨询企业中的案例（本课程中所有的案例均是来自老师实际操作的真实案例，更加具有说服力），深入浅出的讲解企业绩效管理系统从设计到实施的全部过程中核心问题，确保其所学能直接用于企业战略目标实现的工作中去。
授课大纲	第一天上午：9:00 -10:30 第一部分：绩效管理在企业管理中意义与作用 1.案例导入：兔总经理的困惑 现场研讨：企业绩效管理遇到了那些问题？ 2、3P 在以战略为导向的 HR 系统中的核心地位及内在逻辑介绍； 3、绩效管理发展的四个阶段； 3、绩效管理体系的 20 个重要理念； 第一天上午：10:45---12:00 第二部分：绩效管理的重要两个工具之一 1、 如何建立素质指标库 2、 如何划分职位族 3、如何建立素质指标辞典 现场练习：以小组为单位，如何制定某企业管理族群的素质指标 咨询案例分享：某知名电子企业的素质指标辞典的介绍 第一天下午：13:30---15:00

第三部分：工具之二：平衡积分卡（Balance Score Card）

- 1、 平衡积分卡四个维度的内在逻辑关系
- 2、 根据 BSC，将企业战略编制成战略地图
- 3、 战略主题的分解---提取公司级别 KPI

演练：以小组为单位编制某一个公司的战略地图

第一天下午：15:15----16:30

第三部分：绩效指标 KPI 的建立流程（延续）

- 4、 如何编制部门 BSC
- 5、 如何对 KPI 进行筛选
- 6、 如何对 KPI 进行定义和规划
- 7、 如何制定岗位 KPI
- 8、 如何编制绩效指标辞典

现场演练：根据昨天编制的战略地图，提取生产部的 KPI

咨询案例分享：某知名精密五金模具公司的 KPI 绩效指标辞典分享

第二天上午：9:00----10:30

第四部分：绩效管理体系中的八大核心问题

1. QQTC 模型与指标的量化
2. 指标有效性的分析
3. 指标权重的确定
4. 指标考核的方法
5. 定性指标的量化
6. KPI 的均衡性问题
7. 部门之间的考核尺度的一致性问题
8. 绩效数据的搜集问题

现场演练：如何见一个定性指标量化的进行转化

现场演练：对于某部门经理的年度考核表进行设计

第二天上午：10:45----12:00

第五部分：绩效考核制度的框架和要点

- 1、 考核组织及部门之间的分工与协作
- 2、 考核体系的组建
 - (1) 考核周期的确定
 - (2) 考核内容的确定
 - (3) 考核比重的确定
 - (4) 考核的时间确定

	<p>(5) 考核的主体和客体的确定</p> <p>(6) 考核系数和正态分布的设计 (见案例：考核制度)</p> <p>(7) 绩效奖金的设计</p> <p>(8) 申诉的途径和处理</p> <p>3、绩效考核的结果在其他模块的运用。</p> <p>咨询案例分享：某知名印刷公司绩效管理制度分享</p> <p>第二天下午：13:30----15:00</p> <p>第六部分：如何进行绩效辅导、绩效沟通及改进</p> <p>1、为什么要进行绩效辅导？</p> <p>2、如何进行绩效辅导？</p> <p>3、绩效辅导要求和注意事项</p> <p>4、绩效沟通过程中的障碍分析</p> <p>5、绩效沟通的流程及要求</p> <p>现场演练：怎样进行正确、有效的绩效面谈</p> <p>第二天下午：15:15----16:30</p> <p>第七部分：推行绩效管理所遇到的问题与对策；</p> <p>1. 推行绩效管理体系过程的的难点分析</p> <p>2. 影响员工绩效的主要原因分析</p> <p>3. 绩效管理系统试运行期间应该注意的问题</p> <p>4. 绩效管理的三大机制介绍</p> <p>5. 企业推行绩效管理体系的关键因素</p> <p>6. 绩效管理如何融入企业文化</p> <p>现场分享：提供整套的绩效管理考核工具表格</p> <p>第八部分：学员提问（40分钟）</p> <p>老师根据企业的实际需要，会安排40—60分钟的时间和学员进行互动，帮助解决企业目前存在的若干人力资源管理的问题。这也是本课程的一大特色。</p> <p>(讲师可根据培训现场互动情况调整部分讲解顺序)</p>
课程时间	总共12课时。可延续一小时做课程互动。