

《研发人员的考核与激励》

著名项目管理、IPD 咨询专家 黄飞宏主讲

课程背景：

您是否正在为建立公正、公平的项目考核与激励体系而烦恼呢？

- 为什么项目团队执行力不高？
- 为什么项目团队缺乏主动配合意识？
- 为什么项目出现问题没有人及时解决，而是相互推卸责任？
- 为什么员工都不愿意主动承担责任？
- 为什么员工工作积极性不高，做一天和尚撞一天钟的心态？
- 为什么团队合作那么困难？
- 为什么跨部门沟通协调哪些困难？
- 为什么项目成本浪费严重，而没有人负责？
- 为什么别的公司进度会提前完成？
- 为什么别的公司项目成本会有节约？
- 为什么别的公司项目质量有保证？
- 为什么别的公司项目团队会积极主动加班加点？

《研发人员的考核与激励》课程，是黄飞宏老师结合 20 多个咨询项目的咨询经验，融合管理咨询的方法，采取互动、研讨、讲解、点评和现场问题解答的方法，让学员现场消化，回去之后可以直接按照方法和工具进行操作，如果整天考核体系能够顺利实施，二个月之内，项目团队执行力提供 50%——200%，使企业的项目团队执行力、项目进度、项目成本、项目质量和团队士气都有非常大的改善和提高。。

课程收益：

- 1、掌握项目考核的方法和工具
- 2、掌握项目考核周期的设置
- 3、掌握项目 KPI 的设计
- 4、掌握绩效沟通和绩效辅导的技巧
- 5、掌握项目考核结果的正确使用

课程时间：

2 天（每天 6 学时）

参加对象：

企业董事长、总经理、行政副总经理、人力资源总监、其他与人力资源相关工作的主管

课程大纲：

第一章 目前企业的研发考核与激励面临的问题

第二章 为什么某公司项目进度会提前完成，项目成本会减少，而且质量还有保证？

1. 为什么某公司项目进度总是提前完成？
2. 为什么某公司项目成本会主动节约？
3. 为什么某公司项目质量会有保证？
4. 为什么某公司项目团队会主动加班加点？
5. 为什么某公司项目团队会主动积极配合？
6. 为什么某公司项目团队会携程协作？
7. 为什么某公司项目出现问题，团队会主动配合结合问题？
8. 为什么某公司考核体系大家都会认同？

案例分析：某公司的项目考核与激励体系

第参章 研发人员的考核与激励架构

1. 为什么要全流程项目管理考核？
 2. 全流程项目管理考核与激励体系介绍
 3. 如何分解项目目标？
 4. 如何进行项目成本预算和考核？
 5. 如何进行项目进度考核？
 6. 如何进行项目质量考核？
 7. 如何打造高绩效的项目团队？
 8. 如何打造企业核心竞争力？
- 案例分析与练习：如何打造企业核心竞争力？

第四章 研发管理者的绩效管理与述职

1. 研发高层管理者的绩效管理
 2. 研发高层管理者的述职内容
 3. 研发高层管理者的述职模板
 4. 研发高管的述职流程
- 案例分析与练习：华为研发高管的述职报告。

第五章 全流程项目管理的考核指标 KPI 指标设计

1. 项目考核的难度
 2. 如何进行全流程项目的 KPI 指标设计？
 3. 为什么要过程考核与结果考核相结合？
 4. 如何对 KPI 指标进行量化？
 5. 如何形成公司 KPI 指标库？
 6. 如何使用公司 KPI 指标库？
 7. 如何设置 80%的量化考核指标？
 8. 如何设置合理的考核过程？
 9. 如何制定项目团队 PBC？
 10. 如何制定项目个人 PBC？
 11. 如何设置项目过程 KPI？
 12. 如何对项目结果 KPI 进行考核？
 13. 如何设置科学的项目考核周期？
- 案例分析与练习：如何制定项目考核指标和考核周期

第六章 研发绩效的目标管理

1. 如何确定研发绩效目标
 2. 公司战略目标与研发绩效目标的关系
 3. 如何进行绩效目标分解？
 4. 如何对研发人员的绩效目标进行辅导？
 5. 制定个人绩效目标常见问题分析
 6. 如何制定有效的个人绩效目标，并形成 PBC？
 7. 如何进行绩效沟通？
 8. 如何制定个人绩效改进建议？
- 案例分析与研讨：如何制定研发人员的个人 PBC？如何制定研发人员的 PIP（个人改进计划）？
-

第七章 绩效辅导

1. 研发团队组织结构分析
 2. 研发团队中项目经理的角色和职责
 3. 研发团队中项目成员的角色和职责
 4. 研发团队中外围人员的角色和职责
 5. 职能部门的角色和职责
 6. 绩效辅导中的注意事项
 7. 绩效辅导的方式和方法
 8. 绩效辅导中的冲突处理
- 案例分析与研讨：如何进行绩效辅导？

第八章 研发绩效考核与评价

1. 如何在工作中获得成就感？
 2. 研发绩效的考核模式
 3. 研发绩效考核的原则
 4. 研发绩效考核的形式
 5. 研发绩效考核的信息来源
 6. 考核结果的定义
 7. 研发绩效沟通
- 案例分析与研讨：

第九章 研发考核结果的应用——激励

1. 研发绩效考核结果应用存在的问题
 2. 考核结果与项目奖励
 3. 考核结果与年终奖励
 4. 考核结果与薪酬浮动
 5. 考核结果与任职资格
 6. 考核结果与职位晋升
- 案例分析与练习：如何有效应用考核结果？

第十章 总结与交流
