

《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。。

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

课程特点：理论讲解 40% + 案例分析 30% + 实战演练 20% + 总结分析 10%

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（6小时/天）

黄老师的 4:3:2:1 授课风格：

- 4：理论讲解占 40% 以科学为依，理论指导实践
- 3：案例分析占 30% 以案例为师，借鉴成功经验
- 2：实战演练占 20% 以实践为准，提高实战操作能力
- 1：研讨总结占 10% 以吸收为本，提高分析问题解决问题的能力

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？

第十零章 研发企业考核与激励体系建设咨询案例分析
