

# 项目绩效管理实务培训

没有考核，就等于没有管理～

在项目管理越来越得到国内外企业的重视和应用的今天，如何成功地对项目进行绩效考核和管理，已成为企业推进项目管理并持续改进优化项目管理方法的重要保证～传统的基于人力资源模型的考核是否完全适合项目，项目绩效管理如何与人力资源做结合，矩阵式和项目制如何在绩效考核中进行体现？

您的企业目前是否因为缺乏一套行之有效的项目考核体系，无法客观评价项目目标绩效，或项目过程绩效，或项目成员绩效，而导致项目成员积极性大受影响，您的企业正在使用的项目绩效考核是为了淘汰人员，还是为了淘汰员工行为中与公司目标相冲突的部分，还是为了发放奖金，还是为了使项目绩效考核成为管理导向指挥棒，您的企业是否为项目绩效考核与公司组织考核、员工考核如何结合，其结果如何应用而倍感困惑，

授课老师：敖老师

## 课程大纲

### 1、项目绩效管理的地位和作用

#### 1.1 项目绩效考核与管理的状况

#### 1.2 什么是项目绩效

#### 1.3 项目绩效考核与绩效过程管理

#### 1.4 项目绩效考核的三个阶段

#### 1.5 项目绩效管理的目的

#### 1.6 如何做好项目绩效管理

#### 1.7 项目绩效管理体系架构

#### 1.8 项目绩效管理与人力资源绩效管理

### 2、基于项目的绩效考核体系设计

思考：传统绩效、现代绩效与项目绩效考核的区别

#### 2.1 项目绩效目标设计方法

##### 2.1.1 项目绩效体系如何与公司目标、部门目标结合

###### 2.1.1.1 外部标杆法，内部导向法，平衡记分法，“TQCM”法

##### 2.1.2 公司层面项目绩效目标和 KPI 设计

- 2.1.3 职能部门与 PMO 对项目考核的 KPI
- 2.1.4 项目考核与项目经理考核 KPI
- 2.1.5 项目成员的考核 KPI
- 2.1.6 IT 类项目 KPI
- 2.1.7 研发类项目 KPI
- 2.1.8 工程类项目 KPI
- 2.2 项目绩效考核 KPI 权重设计**
  - 2.2.1 何为关键项目绩效指标
  - 2.2.2 项目成员 KPI 设定步骤
  - 2.2.3 项目绩效 KPI 设计的三大原则
  - 2.2.4 成功项目绩效的 KPI 指标数量与权重设计
- 2.3 项目绩效考核方法设计**

小故事：不同绩效设计导致的绩效结果差异

  - 2.3.1 项目绩效考核的“量化”神话
  - 2.3.2 如何把握考核的“量化”程度
  - 2.3.3 无法“量化”时如何考核
  - 2.3.4 可“量化”与可“衡量”
  - 2.3.5 关键行为描述的分级量化与行为举证考核方法
  - 2.3.6 项目管理初级阶段的有无考核法
  - 2.3.7 研发项目的文献考核法
  - 2.3.8 项目化组织的内部结算考核法
- 2.4 项目绩效考核的区间设计**
  - 2.4.1 项目绩效考核的区间与“活力曲线”
  - 2.4.2 个人项目绩效与部门绩效如何结合
  - 2.4.3 个人项目绩效与项目绩效的融合
- 2.5 项目绩效考核的组织与周期设计**
  - 2.5.1 项目绩效考核的组织设计
  - 2.5.2 公司领导在项目绩效考核与管理中的作用
  - 2.5.3 人力资源部在项目绩效考核与管理中的职责定位
  - 2.5.4 各职能部门管理者在项目绩效考核与管理中的角色与职责
  - 2.5.5 PMO(项目管理办公室)在项目绩效考核与管理中的实施主体

2.5.6 PM(项目经理)如何对项目成员进行绩效考核

2.5.7 项目成员在绩效中的部门与项目之间的考核关系

2.5.8 项目绩效考核的周期与频率设计

2.5.9 人力资源考核中的年、半年、季度、月与项目的结果、阶段、里程碑、自然月的考核区别

## 2.6 项目绩效管理的流程设计---PDCA 闭环圈

### 3、项目绩效考核与管理体案例研讨

案例一:项目绩效考核的依据与基础

案例二:项目定性目标设定的不解之谜。 案例分析:企业项目目标到部门项目目标;从部门项目目标到个

人绩效目标;项目结果目标分解;项目阶段目标分解;项目里程碑目标分解。

案例三:“量化”的神话与误区。目标权重给多少才合适,可量化与可衡量的钟摆效应。

### 4、项目绩效辅导与绩效沟通

4.1 项目绩效辅导与沟通的四步曲

4.2 项目绩效辅导与改进的基本方法

案例:低绩效项目成员的辅导

4.3 项目绩效考核的八大误区

4.4 项目管理不同成熟阶段的考核方法与绩效辅导

4.5 单项目与多项目的考核方式与绩效辅导

4.6 项目考核如何与职能部门关联

案例:猫捉老鼠——项目经理与部门经理

案例讨论:如何减小考核中人为因素的负面影响,

### 5、项目绩效考核结果的应用和反馈

5.1 项目绩效考核与激励分配的关系

案例:项目绩效奖励的设计

案例:项目激励的及时性

5.2 项目绩效结果应用的前提条件

5.3 项目绩效结果应用的形式与方法

5.4 项目绩效结果面谈的九个基本步骤

5.5 项目绩效面谈的六个要点

案例:项目绩效面谈应该关注哪三类人, 案例:项目绩效面谈中的表扬与批评  
案例:项目绩效面谈中争执的处理

## **6、项目绩效管理过程**

### 6.1 项目绩效管理过程模型

### 6.2 项目绩效管理的全过程演练

案例:A 公司的项目绩效考核与管理全过程

### 6.3 项目绩效管理全景应用案例

#### 6.3.1 项目后评估内容与评估流程

#### 6.3.2 项目后评估权重设置与评估方法

#### 6.3.3 项目后评估的奖金杠杆与发放核算方式

#### 6.3.4 某项目型公司项目后评估体系介绍

#### 6.3.5 项目团队的绩效测评

#### 6.3.6 有效实施项目绩效考核与管理