

# 农商行战略导向下的人力资源盘点与绩效分配及考核体系优化

## 课程背景：

很多银行存在以下问题：

- 不清楚自己人力资源整体现状？
- 绩效考核指标不合理造成考核失效？
- 不知道如何科学地分配绩效奖金？
- 不知道绩效管理工作如何有效持续开展？

## 课程价值：

- 掌握银行人力资源盘点方法
- 学习银行绩效考核标准建立的知识、方法、工具，包括 KPI 体系、周边考核、关键事件考核、述职考核等。
- 学习银行绩效管理工作的开展地知识、方法、工具。
- 学习其它银行绩效奖金分配及绩效管理的案例、模板。

## 课程亮点

- 解决银行中后台部门绩效考核指标无法量化的难题
- 解决银行绩效考核科学性不足的难题
- 讲解银行绩效考核实战案例
- 提供创新的绩效管理方法论

**授课老师：**著名银行转型升级专家 坚鹏老师

## 培训对象：

银行人力资源部员工以及需要学习人力资源管理的其他人员。

**课程设置时间：**1 天

## 课程大纲：

### 一、农商行战略解读

- 1、明确农商行战略关于人力资源管理的具体要求
- 2、农商行战略目标分解
- 3、公司年度经营计划制定与分析

4、部门年度经营计划制定与分析

## 二、人力资源盘点

1、人力资源盘点方法

2、员工队伍现状分析

3、同行业人力资源管理数据比较

4、人力资源管理 SWOT 分析

5、人力资源管理存在的主要问题

## 三、为什么要建立 KPI 体系

1、绩效考核需要

2、KPI 的定义与价值

3、KRA/KPI 指标类型

4、KPI 体系的定义和基本功能

5、KPI 在管理中深层次的价值与作用

6、多种 KPI 模式及其分析

## 四、KPI 设计步骤与方法

1、KPI 体系设计步骤

2、KPI 设计方法之一 – 职责分析法

3、KPI 设计方法之二 – 指标层级分解法

4、KPI 设计方法之三 – 图表规范法

5、KPI 设计方法之四 – 流程分析法

6、KPI 设计方法之五 – 鱼骨图分析法

7、KPI 设计方法之六 – 平衡计分卡法

8、KPI 设计方法之七 – 战略地图法

9、KPI 设计方法之八 – 价值树法

## 五、KPI 考核描述规范与特征

1、KPI 考核描述规范及模板介绍

2、如何判断一个 KPI 是否合理

3、目标值设置五大方法介绍

4、设定 KPI 衡量标准应综合考虑三方面的因素

5、KPI考核描述案例介绍

## 六、KPI设计常见问题

- 1、理解失误
- 2、面面俱到
- 3、数据失真
- 4、马虎应付
- 5、避重就轻

## 七、周边考核

- 1、无法量化的工作如何考核
- 2、周边考核指标如何设计与实施
- 3、周边考核需要注意哪些事项

## 八、关键事件考核

- 1、为什么需要关键事件考核
- 2、关键事件考核指标如何设计与实施
- 3、关键事件考核需要注意哪些事项

## 九、述职考核

- 1、述职考核是否需要
- 2、述职考核如何设计与实施
- 3、述职考核需要注意哪些事项

## 十、银行五环绩效管理体系

- 1、银行绩效管理第一环-绩效计划
- 2、银行绩效管理第二环-绩效辅导
- 3、银行绩效管理第三环-绩效考核
- 4、银行绩效管理第四环-绩效沟通
- 5、银行绩效管理第五环-绩效结果应用

## 十一、绩效奖金设计方法论

- 1、明确战略要求
- 2、绩效奖金设计思路
- 3、绩效奖金设计理念
- 4、绩效奖金设计五大原则
- 5、绩效奖金分配主要方法

## 6、绩效奖金分配管理办法

## 十二、内容总结与行动计划

### 1、内容总结

### 2、心得分享

### 3、问答与交流

### 4、行动计划

练习：根据工作中存在的问题和实际情况制定行动计划