## 战略绩效管理与绩效改进

Strategic Performance Management and Performance Improvement

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **时间：**2019-09-06 | **时间：**2019-10-25 | **时间：**2019-12-27 |
| **地点：**上海 | **地点：**北京 | **地点：**深圳 |
| **费用：3500元/人** | | |

* **培训议程/Agenda**

|  |  |
| --- | --- |
| * 08:30-08:55 签到 Register | * 12:00-13:00 午餐 Luncheon |
| * 09:00-10:30 培训 Training | * 13:00-15:30 培训 Training |
| * 10:30-10:40 茶歇 Coffee Break | * 15:30-15:45 茶歇 Coffee Break |
| * 10:40-12:00 培训 Training | * 15:45-16:30 结束Training end |

* **概述/Overview**

**引言**

作为现代企业的人力资源管理者，应以战略高度构建高效实用的人力资源管理系统，建立科学的绩效管理和激励制度，以最大限度地激发人才潜能，来创建优秀团队，并推动组织变革与创新，最终实现组织的持续发展。然而企业在进行绩效管理的实践过程中，往往会遇到很多问题，特别在绩效管理中反馈环节，针对绩效结果与标准之间的差异，所以系统改进更是企业最为关注的重点。在实际的工作中，管理人员对绩效改进的认知却并不全面，比如：绩效改进的流程是怎样的？绩效改进的方向和内容是什么？如何进行改进？如何实施和追踪改进计划？我们特邀资深人力资源管理专家为企业解答这些难题。

**学习收益**

1、既帮助学员学会从战略角度思考问题，又帮助学员从战术角度解决问题

2、掌握平衡记分卡的理念、与战略管理的关系和具体操作方法

3、掌握如何设定同时符合企业和管理者自身利益的KPI

4、全面掌握KPI指标分解、目标设定等绩效管理的具体操作方法

5、掌握绩效反馈评价的方法及具体操作步骤

6、掌握如何监控绩效管理过程及使用绩效考评的结果

7、针对学员企业的具体问题探讨可行的解决方案

* **活动纲要/Outline**

|  |  |
| --- | --- |
| **一、绩效管理理念与发展变革趋势**  1.1 什么是绩效改进，与绩效考核、绩效管理的区别？  1.2 故事中看懂中国企业绩效管理难以落地的无奈  1.3 目前企业绩效管理实施过程中常见问题汇总  1.4 英国政府vs民营船主，绩效考核真正的意义  1.5 绩效管理发展变革趋势（MBO-KPI-平衡计分卡-……）  1.6 360评估和OKR是绩效管理工具吗？  **二、绩效计划——指标分解与标准确定**  2.1 指标分解常见工具：   * 工具：杜邦分析法、KPI、价值数、鱼骨图、平衡计分卡   2.2 战略地图与平衡计分卡   * 企业战略规划与战略地图设计 * 某大型生产制造企业平衡计分卡梳理流程及核心内容 * 现场演练：某集团公司大区经理平衡计分卡设计   2.3 BLM和BEM  2.4 企业不同层级KPI提炼标准  2.5 KPI指标五类常见错误   * 案例：文档归档率、财务报表提交及时率为什么不是KPI？   2.6 KPI指标库和指标卡选取原则   * 现场演练：流程梳理法选取KPI指标   2.7 绩效标准的提炼   * 案例1：人大附中如何学生学习过程中实施绩效改进？ * 案例2：技术研发企业如何提炼非量化的绩效标准？ * 案例3：后勤职能部门如何提炼非量化的绩效标准？   2.8 KPI指标卡的设计  **三、绩效辅导与面谈**  3.1 管理者角色在绩效管理中的定位  3.2 什么是工作原则，如何提炼工作原则；  3.3 绩效辅导四个及时  3.4 管理者和员工为什么不愿意做绩效面谈  3.5 不同类型的员工绩效面谈的处理方式  3.6 绩效辅导与面谈工具解析 | **四、绩效评估与分析**  4.1 绩效评估的流程  4.2 绩效评估的误差处理  4.3 为什么需要做强制分布，在什么情况可以不用强制分布  4.4 绩效管理数据化解析  4.5 企业绩效评估常见问题及解决办法  **五、绩效结果应用**  5.1 绩效结果在奖金发放上的应用；  5.2 绩效结果在薪酬管理中的应用  5.3 绩效结果在培训管理中的应用  5.4 绩效结果在职务调整和调动中的应用  **六、绩效改进工具介绍与演练**  6.1 OGSM   * 现场演练：企业中不能量化的问题如何量化、如何培养下属团队自己找到解决问题的方法、问题明确责任到人如何解决、跨部门沟通与协作效率如何提升、什么是CEO的指标逻辑等；   6.2 关键价值链   * 现场演练：结果指标怎么分解为过程指标、没有客户，团队应该做些什么？   6.3 绩效改进模型（BEM）   * 现场演练：绩效改进如何在本企业应用、资源、环境、流程、工具等过程管理中的优化方法、绩效改进工具实操等   **七、知名企业绩效管理经验总结**  7.1华为绩效管理经验总结  7.2IBM绩效管理经验总结  7.3阿里巴巴绩效管理经验总结  7.4腾讯绩效管理经验总结  7.5海尔绩效管理经验总结 |

* **讲师介绍/Lecturer**

**王老师**

十年人力资源数据研究和管理咨询行业经验，浙江大学特聘讲师、湖南大学商学院特聘讲师，时代光华特聘人力资源专家、Hroot2015年度人力资源卓越贡献奖。专注于人力资源核心体系建设、人力资源效能管理等研究方向；案例故事详实，往往能针对客户需求切中问题要害。对于课前的准备更是精益求精，因此很多客户称他为“系统化培养人力资源管理人才的教练员”。课程以实战和落地著称！

王先生管理咨询服务涉及的行业十分广泛，涉及金融、化工、高科技、旅游、医药、机械制造、IT制造、家电、建筑、快速消费品等多个行业的国有、民营及合资企业，具有丰富的咨询和培训实践经验。

**主讲课程：**

《人力资源核心体系建设》、如何提高企业人力资源管理效能》、《组织变革管理》、《战略型人力资源管理体系建设》、《二元人力资源管理》、《薪酬体系设计实务》、《战略绩效体系设计方案班》

联系人：李旭13671212151 010-82472805 会务组QQ：1007944993