

运营型绩效倍增体系设计落地实战训练营

产品名称	运营型绩效倍增体系设计落地实战训练营
公司名称	深圳市万伯智业文化传播有限公司
价格	1600.00/天
规格参数	品牌:万伯智业 型号:人力资源实战培训
公司地址	深圳市南山区南山街道南山大道1092号亿利达大厦3栋B3-820室
联系电话	18718478067

产品详情

运营型绩效倍增体系设计落地实战训练营

—— 人力资源实战专家：周代进

【课程意义】

绩效管理虽然是新经济时代不可或缺的重要管理手段！然而，很多中高层干部、HR总监和HR从业者深有感触地说，绩效管理的培训很多，理论很多，方法论也很多，但遗憾的是，听了还是不会做，回到企业仍然无法HOLD住企业老板和中高层干部，实施后达到预期效果和被老板认同的企业少之又少！为什么众多企业的绩效管理工作以失败而欲罢不能？众多HRD则因为绩效管理体系的建立与推行而下岗？原因何在？道理很简单，企业没有真正构建运营型绩效管理体系

。换句话说，企业人力总监地位多数尴尬，源于自身不懂运营、涉入运营的少之又少，时恐避之不及，他们为HR的专业而专业，而远离了企业的战略和业务发展，许多人力总监不清楚绩效的源头在哪里？不知道绩效的落地之法在哪里？更不知道业务对绩效管理体系的要求与本质是什么？所以多数人力总监构建的绩效管理体系无法真正成为企业的动力绩效系统，基本上不被业务部门采纳，最终结果是人力总监的地位和作用是被老板和业务部门边缘化。

绩效考核的源头为战略地图，如何拿下制高点有效实现团队战略解码和突破考核障碍点，如何提炼源于战略的KPI指标？如何使绩效管理体系设计能够突出并传递企业的战略意图和战略重点，对员工的工作行为产生强大的牵引作用，并通过绩效管理体系的有效实施实现预期的经营目标。

周代进老师结合十多年人力资源管理及企业运营管理的实战经验，就如何设计、建立“以战略为导向，以业务为根本，以价值为驱动”的绩效管理体系，和大家共同分享精彩独到的实操技巧和高效方法！

【课程特点】

此课程的最大特点是实战，实用，实效！周老师作为多年的高层管理者，传授给大家的都是通过自己反复实战总结出来的干货，是能够经得起企业老板和高层检验的实战绩效成果。本课程内容丰富、方法简

单、紧扣业务、可操作性强，集十多年企业实操经典总结之大成。我们绝不让您来了后悔，我们宁愿让您后悔没来！

【学员收益】

- 1、掌握绩效管理的本质及关键原理；
- 2、掌握绘制战略地图的基本方法；
- 3、通过平衡计分卡、战略地图方法论体系，实现战略落地的绩效管理体系建立的实战方法；
- 4、学会提取基于战略导向的绩效指标的实操步骤；
- 5、掌握极具实操、紧扣业务特点的绩效基数与绩效系数的设计方法；
- 6、掌握经典的团队激励方案设计的思路与方法；
- 7、掌握基于企业价值链条的激励设计模式；
- 8、掌握考核结果应用中经典实操的做法；
- 9、掌握如何构建运营绩效的实操技巧；

10、获取高科技企业绩效管理体系建立与推行的经典案例。

【课程对象】

董事长、总裁、企业中高层管理者、人力资源总监、经理及绩效负责人等。

【课程形式】

公开课、企业内训、精品班、MBA与EMBA总裁班等。

【课程费用】

、公开课费用标准：原价5800元/人（包含讲义及中餐），学员若需要住宿，我们可协助办理。

2、两天一夜企业内训：每天3万元，合计6万元，同时赠送一夜的实战案例分享！

【课程大纲】

导言

问题1：绩效考核为什么做不好？其根源是什么？

问题2：如何驱动员工爱上考核？

问题3：中小型民营企业绩效管理存在的主要硬伤？

问题4：如何构建运营型绩效管理体系？

绩效管理体系流于形式的本质原因是什么？

绩效的源头在哪里？

绩效的落地之法在哪里？

业务对绩效管理体系建立的要求与本质是什么？

第一部分 梳理关键原理

1、关于绩效管理问题的探讨

绩效的本质是什么？

绩效产生的机理是什么？

绩效管理的本质是什么？

绩效管理的首要功能是什么？

绩效管理为什么难？

绩效管理的难点在哪里？

2、绩效管理在企业管理中的定位

3、绩效管理体系构建思维导图

4、战略绩效管理体系框架模型

什么是战略绩效？

战略绩效与岗位责任制考核的本质区别是什么？

战略绩效管理体系框架模型

5、战略绩效管理体系设计路径难点解码

6、解读KPI的本质及应用注意事项

KPI的本质概念和核心特点

KPI真的过时了吗？小米真的没有KPI吗？

KPI指标的三大来源和三条设计主线

提炼KPI指标的三大思维导向

提炼KPI指标的四大注意事项

提取KPI指标的五大原则

提取KPI指标的10种经典[实操方法](#)

筛选指标的三大核心原则：竞争对手、投资者、客户

战略决定KPI指标的选择

互联网思维模式下企业KPI指标的特征

7、如何设计驱动人力资本增值的指标？

8、解读平衡计分卡的本质

平衡计分卡方法论的发展历程

平衡计分卡四维度本质的新解读

何为BSC的平衡

化战略为行动的战略执行体系

平衡计分卡（BSC）的应用范围

9、绩效管理体系框架构成

中小型企业绩效管理体系框架模型

集团型企业绩效管理体系框架模型

10、绩效管理体系建设四大核心内容

11、绩效管理体系运行效果不理想的原因分析

浅层次原因分析

深层次原因分析

深圳[某大型企业集团绩效管理存在的问题剖析及改进措施](#)

12、如何真正让绩效管理体系设计紧扣业务特点

13、绩效管理成功的四大关键要项

14、绩效管理推行的五大策略建议

15、卓越企业绩效管理的特点

16、绩效管理的目的

第二部分 构建战略地图

第一节 战略规划

1、战略管理框架模型

2、企业制定经营战略的两大基本原则

3、战略规划框架的基本内容

4、战略规划必须解决的两大问题

5、战略管理与绩效管理

6、战略的基础：确定差异化的客户价值主张

不同战略选择体现不同的客户价值主张

不同价值定位的能力要求

不同价值定位的流程管理要求

7、不同行业的客户价值因素

8、【案例】西南航空：价值主张和价值曲线

第二节 如何构建战略地图

1、公司战略管理水平五问测试法

2、解读战略地图的本质：

什么是战略地图？

战略地图是什么？为什么？怎么办？

战略地图在组织管理中的作用和意义

3、战略地图必须解决的问题

4、战略地图：描述企业如何创造价值的逻辑过程

5、澄清战略地图、明确战略路径

6、如何寻找企业的战略主题？

战略主题在什么层面？

如何寻找战略主题？

7、改变客户价值曲线的四种方法

8、战略地图四构面战略化思维路径

财务层面：两大财务战略（生产率提升和收入增长）长短期矛盾的战略平衡

客户层面：实现以客户为导向的价值主张定位

内部流程：组织战略内驱核心动力，实现客户价值主张

学习成长：无形资产与战略协调一致才能创造价值

9、战略解码框架模型解读

10、开发与构建战略地图的方法介绍：

开发战略地图的战前准备工作

开发战略地图的基本原则

战略解码本质解读

开发与构建战略地图的几种常用方法及核心操作步骤介绍

11、绘制战略地图的注意事项

12、战略管理之目的

13、【案例分析】

14、【课堂练习】

第三部分 提取战略指标

1、指标体系和运作机制为搭建PMS的核心！

2、如何系统建立一个企业的关键绩效指标体系？

集团型企业的做法

有战略企业的做法

无战略企业的做法

3、关于提取绩效指标问题的探讨

公司及部门考核指标产生的源头是什么？

考核指标的种类有哪些？

提炼指标通常有哪些方法？

你是否清楚公司为什么用这些指标考核你的部门？

你是否真正参与过部门指标的设定？

4、【案例1】：某企业战略性KPI指标体系建立步骤

第一步：绘制战略地图

第二步：解释战略主题

第三步：战略主题识别与分解

第四步：提炼部门KPI指标并编制各部门的BSC

第五步：筛选KPI指标

第六步：KPI指标的标准管理

第七步：编制绩效指标词典及相关咨询案例展示

第八步：编制年度/季度/月度考核表

5、总结：战略性KPI指标建立流程八步法：模式一

6、【案例2】：战略性KPI指标提炼流程：模式二

7、【案例3】2015年深圳市某大型企业集团KPI指标体系建立专题分享

第四部分 设计绩效基数

1、绩效奖金基数设计的重要性

2、绩效奖金基数设计的五大原则

3、传统绩效奖金基数设计的三种方法与优劣分析：

固浮比例法

固定法

分摊法

4、动态绩效奖金基数设计方法 —— 颠覆传统设计模式、驱动员工爱上考核！

核心指标占比法

目标累差法：本期累差、上期累差

风险系数控制法：比率法、平均值法、区间法

基数打折法

盈余滚存法

案例分享

5、销售团队绩效奖金基数设计实战技巧

6、工程项目型绩效奖金基数设计实战技巧

(1) 工程项目型绩效基数的设计原则

(2) 工程项目型绩效体系设计的主要内容

(3) 工程项目型绩效奖金的构成

(4) 工程项目型绩效基数的取值方法：

人工固定成本法

合同额取值法

合同类型取值法

项目成本转换法

案例分享

7、研发人员绩效奖金基数设计实战技巧

8、生产系统人员绩效基数设计实战技巧

9、集团多业务板块奖金基数的设计技巧

10、【案例】：[工程总监绩效基数设计及系数设计综合应用](#)

第五部分 设计绩效系数

1、个人系数的设计方法及利弊分析

百分比法

相对分数法

标准基分法

综合排序法

强制分布法

关联系数法

2、部门系数的设计方法

不与组织绩效挂钩的部门系数设计法

直接与组织绩效挂钩的部门系数设计法

销售部门绩效系数设计方法：单一指标法、综合指标加权系数法、产品线法

职能部门绩效系数设计方法

不用部门绩效系数的特殊情形

3、公司系数的设计方法

单一指标法

加权系数法

强制分布法

核心指标增长法

4、组合系数的设计与应用

第六部分 应用绩效结果

1、绩效基数和绩效系数的五种常规组合运用方法

单一运用法

两两组合法

全面协同法

2、绩效结果在季度绩效工资中的三种应用

两层绩效挂钩

三层绩效挂钩

3、绩效结果在年度奖金发放中的应用

4、跨部门团体激励方案综合设计

——将公司各部门视为价值链条上的某个环节

5、年终奖金发放方式的研究与对比分析

公司级奖金池构建的基本原则

年终奖金池的构建的8种方法

封闭式年终奖金分配方案操作步骤

开放式年终奖金分配方案操作步骤

6、绩效考核结果在薪酬调整中的应用

7、绩效结果与人员使用的关联应用

8、如何评估绩效管理体系的有效性？

(1) 定量评估：如何做绩效方案测算

如何构建绩效数据测算矩阵

绩效测算操作步骤

案例分享

(2) 定性评估：评估PMS有效性的十大维度

第七部分 经典实战案例分享

1、深圳某高科技公司《绩效管理体系咨询全案》分享

2、深圳ZM科技绩效管理体系建立推进思路与操作步骤

3、2014年深圳ZM科技销售体系激励模式的建立步骤

4、2014年深圳某高科技高层KPI指标

5、2015年深圳某高科技企业绩效管理制度体系及运作分享

【讲师资质】

周代进讲师简介：

基本情况

周代进老师长期从事企业人力资源管理的研究，特别擅长集团管控、战略管理、战略绩效、薪酬管理、人力资本和职业规划等领域的实战研究。

- 1、工商管理硕士，全国高端战略绩效管理品牌讲师；
- 2、从事企业人力资源管理工作15年以上、8年集团高管工作经验；
- 3、曾任职于广通汽车、威尔发展集团、五星太阳能集团、中国燃气集团等企业，历任集团绩效总监、人力总监、首席人才官、运营中心总经理、助理总裁、执行总裁等职务；
- 4、现任北大纵横管理咨询集团合伙人，高端战略绩效培训专家；
- 5、涉及行业：汽车、医疗器械、光电、能源、智能交通、管理咨询等行业。

个人荣誉

- 1、全国高端战略绩效培训专家，国内战略绩效课程开发第一人；
- 2、2012年被评为中盟科技绩效管理体系管理专利贡献奖；
- 3、2010年和2011年连续两年被评为中国燃气集团管理学院育人奖一等奖；
- 4、2010年和2011年连续两年被评为中国燃气集团金牌讲师；
- 5、2006年9月被“才富杂志”专刊报道；
- 6、2005年被广东省劳动保障厅和人力资源管理协会评为“中国首届珠三角最具价值人力资源经理”；
- 7、著有《ZM公司以KPI为核心的战略绩效管理模式研究》的优秀硕士论文；
- 8、现任北大纵横管理咨询集团高级合伙人；
- 9、清华大学、中山大学客座教授；清华大学MBA与EMBA总裁班特聘讲师；
- 10、中国讲师网、好讲师网、汇师经纪和深圳亚太力领导学院常年合作签约讲师；
- 11、国家一带一路战略“深圳盐田港集团十三五发展战略规划”编写组成员；
- 12、多家企业总裁常年顾问。

报名须知

课程费用：课程市场价5800元，现价4200（费用包含培训辅导费、教材费用、培训场地费、餐费）。欢迎来电咨询。

上课时间：

上午：9：00---12：00

下午：13：30-17：00

四、报名表

企业名称	企业	10人以下	50人以下	50-100人
------	----	-------	-------	---------

所属行业		规模		200-500人	500-1000人	其它
公司电话			地址			
参会人姓名	性别	职位	手机	QQ号	希望哪方面有所收获	
学费 交纳	1、请将报名表以传真或电子邮件方式提交，并及时确认。 2、请将学费汇入指定银行账户： 户名：深圳市万伯智业文化传播有限公司 开户行：工商深圳海王支行 帐号：400 002 930920 0461 056					

会务组：黄老师 联系电话：18718478067

四、乘车路线：

（一）地铁 深大站C出口，步行950米（沿科技南一路走490米，左转进入高新南四道，沿高新南四道走110米，右转进入科技南二路，沿科技南二路走350米，到达终点），或者科苑站D出口，步行1公里。

（二）公交线路：深港研究基地站，步行390米。或者粤海门村站，步行350米。建议地图导航，或者下车后问一下。

五、上课地址：清华大学深圳研究院（深圳市南山区高新南七道19号东门）

此次参会人数最高限定50人，席位有限，报名从速。参会者请准时到场。

六、联系方式

咨询顾问：黄老师 手 机：18718478067

Q Q: 438391557 邮 箱：
617680202@qq.com

网 址： www.yhldhrd.com或者www.4458hr.com（此网站升级中）

地 址：深圳市南山区亿利达大厦B区三栋八楼820

大中华HR精英俱乐部微信公众平台：club4458hr