赵国军—水木知行绩效考核实战训练营

2014年开办2期、2015年开办4期、2016年、2017年、2018年各开办7期

300多家著名企业参加，1000多名专业HR获益

一、课程信息：

课程名称：绩效考核实战训练营

开课时间：2019年3月14-15日、4月20-21日、5月23-24日、7月27-28日、9月7-8日、11月7-8日、12月21-22日

上课地点：北京市

课程老师：赵国军

开课时长：2天

标准学员数：30人

授课形式：讲师授课+专题研讨+情景模拟

课程领域：人力资源管理

课程价格： 5860元

针对行业：所有行业

培训对象：企业中高层管理者、企业人力资源管理者。

二、课程收益：企业花钱来学习，省了咨询费；自己花钱来学习，工资会翻倍！

1、用培训的费用达到咨询的效果，水木知行管理咨询公司倾力打造、倾情奉献！

（1）有助于建立适合企业实际状况、具有可操作性、具有战略导向，能提高个人和组织绩效的绩效管理体系；

（2）有助于选择确定合适考核指标及权重，制定合理绩效计划、加强绩效辅导和沟通，将绩效考核落到实处！

2、掌握绩效管理有关理念、工具、方法和技巧，绩效考核不再难！

（1）绩效考核动员很久了，可为什么还是推行不下去，究竟该不该进行绩效管理？

（2）好不容易绩效考核结果出来了，可为什么大家都不服气，领导也不满意？

（3）企业推进绩效管理常见问题是什么？深层次原因是什么？

（4）理念指导行动，绩效管理应该避免哪些认识上的误区？

（5）工具方法要合适，绩效考核体系应该避免哪些缺陷？

（6）关键在执行，绩效管理推进实施有哪些技巧方法？

（7）绩效考核有哪些常用工具、方法？应该怎么恰当使用？

3、获得众多考核资料，拿过来就可用！

（1）绩效考核制度

（2）能力素质模型

（3）绩效考核模版表格

（4）部门关键业绩考核指标

（5）岗位关键业绩考核指标

（6）能力素质考核指标资料

三、课程背景：

1、老板对目前企业管理现状满意吗？到底是绩效万岁还是绩效致死，如何发挥绩效管理作用，促进企业良性发展是很多企业面临的难题！

（1）行业空间巨大，企业发展未能超过行业发展，面临着多方面竞争压力；

（2）企业经营压力大，人工成本逐年增加，优秀人才的吸引和保留越来越困难；

（3）企业收入逐年增大，员工流动率高，骨干员工不稳定，忠诚度低；

（4）员工收入每年增长，工作干劲仍然不足，工作缺乏工作热情与责任感。

2、培养、保留、吸引优秀员工，您的企业做到了吗？

（1）绩效考核推行多年，人力资源部门下了很大力气，但业绩并没有显著提升，该何去何从？

（2）如何消除绩效管理过程中的各种阻力，切实提升绩效管理水平？

（3）选择什么样的方法工具，使各级管理者切实参与到绩效管理过程中？

（4）绩效考核机制应该如何设计才能真正落地实施，取得预期效果？

（5）如果让绩效考核给企业带来业绩提升，员工满意？

四、课程特色：

1、“理念+技能+工具”三位一体解决方案

理念：做正确的事，需要准确的判断，对于薪酬激励与绩效考核也不例外；

技能：正确的做事，需要高超的技能，必须掌握薪酬设计与绩效考核技能；

工具：高效的做事，必然是事半功倍，取得和正确使用有关工具尤为重要。

2、理论与实战相结合，精讲与讨论相结合，培训与咨询相结合；

3、由著名绩效管理专家赵国军老师亲自主讲，理念提升、技能提升、工具案例三位一体；

4、百家企业薪酬绩效变革成功案例经验，专业、专注、专一；

5、全程实战，现场演练，精解专业顾问贴身辅导，鱼和渔都授予您！

6、授课形式：实际案例研讨+关键事项剖析+辅导技能提升+解决实际问题

授课案例部分来自当期学员分享，在导师教练指导下，分组参与案例讨论并进行汇报研讨；

针对学员分组讨论所得结论、汇报研讨中存在焦点问题，由导师进行点评剖析，正本清源；

针对性课程设计，体系建设、指标设计、考核实施、目标制定、辅导沟通等管理技能提升；

解决学员实际问题，提出薪酬激励、绩效管理、绩效考核系统改进提升路径方案。

五、课程大纲：

课前思考：

员工为什么会努力工作？

企业需要什么样的员工，什么样的员工是优秀的员工？

激励员工的有效手段有哪些？如何将公司的目标转化为员工的目标？

薪酬福利要解决好哪些问题，如何用好薪酬激励这个有效手段？

绩效考核解决什么问题？如何切实将绩效考核落到实处？

企业生存靠什么，企业发展靠什么？

Hr在企业的角色是什么，如何给企业创造更大的价值？

课程概要及时间安排：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 时间 | 模块 | 具体内容 | 知识、工具、技能、资料 |
| 第一天上午 | 理念提升 | 绩效管理剖析1. 管理和管理的核心问题
2. 绩效管理及作用机制
3. 绩效考核五种方式
4. 绩效管理其他工具简要介绍（平衡计分卡、OKR考核、EVA考核）
 | 理念提升：1、目标和导向2、过程和结果3、公平与激励3、绩效管理作用机制4、绩效考核五种方式演进工具掌握：绩效管理模型资料：大量的考核案例资料 |
| 第一天下午 | 工具模型技能提成 | TP绩效体系之工具1. TP绩效管理体系
2. 关键业绩
3. 能力素质模型
4. 满意度模型
5. 绩效管理循环
 | 理念提升：1、优秀绩效管理体系特征2、深刻理解关键业绩考核3、选择设计关键业绩指标的原则技能提升：1、定量指标7种评价方法 2、定性指标三类10种评价方法 3、三种非权重指标评价方法4、掌握能力素质指标、满意度指标设计 |
| 第二天上午 | 技能提升 | TP绩效体系设计1. 绩效考核的组织管理
2. 如何进行绩效考核
3. 绩效考核者
4. 绩效考核周期

绩效考核方案1. 分子公司考核
2. 业务团队目标考核
3. 业务部门和职能部门阶段考核
4. 业务岗位考核
5. 管理岗位考核
6. 基层岗位考核
 | 技能提升：绩效考核体系设计1、考核的组织管理2、公司、团队、个人如何考核3、360度考核与自上而下考核4、绩效考核周期选择5、如何避免绩效考核误差案例资料：6大类30多份考核资料 |
| 第二天下午 | 理念突破技能突破 | 绩效考核1. 绩效考核需要注意几个问题
2. 绩效考核误差及如何避免
3. 如何保证绩效考核效度

绩效管理1. 绩效管理循环
2. 绩效管理的几个关键点

战略目标落地与绩效改进 1. 如何将战略目标分解落地
2. 如何确定绩效目标
3. 如何进行绩效改进
 | 理念提升：1. 卓越管理与平庸管理
2. 绩效考核需要注意的四个问题
3. 有意识误差及无意识误差
4. 团队绩效管理循环和个人绩效管理循环

技能提升1. 如何保证绩效考核效度：导向问题、定量定性、标准尺度、结果处理
2. 绩效管理的几个关键点：计划目标、辅导重要、考核关键、激励根本
3. 如何将战略目标分解落地：结果导向和过程控制相结合是解决问题的根本。
4. 如何分解和确定绩效目标
 |

 参考书籍：水木知行绩效管理实务丛书《薪酬设计与绩效考核全案》，该书长期居卓越、当当、京东等网上书店以及各地新华书店薪酬绩效类书籍排行榜第一名，第一版8次印刷，修订版目前已经第10次印刷，数十万专业HR获益。

六、课程教师：

清华大学MBA，水木知行首席专家，3PM薪酬体系和TP绩效体系的创立者，多年从事薪酬绩效管理咨询与管理培训工作；前沿讲座十佳培训讲师；中华讲师网百强讲师；清华大学、对外经济贸易大学、中欧商学院等多所院校合作讲师，中国人力资源开发研究会理事。

多年从事组织各个层面责权利关系研究实践活动，擅长组织结构与管控体系、岗位管理体系、薪酬管理体系、绩效管理体系建设及维护等。著有《薪酬设计与绩效考核全案》第一版、修订版累计印刷20余次，数十万专业HR获益。其他著作包括《薪酬管理方案设计与实施》、《绩效管理方案设计与实施》、《破解企业绩效管理中的8大难题》等多部

具有丰富的外企、国企、民企人力资源管理实践经验，上百家企业薪酬绩效管理变革成功案例经验；为神华集团、远大集团、北方集团、华东院、中国烟草、中国联通、中国院、中国中铁等大型企业，东方网力、水塔醋业、中设投资、英联斯特餐饮设备、怡成血糖仪、移动飞信公司、华微电子、中铁国际、承德高新区等几百家行业龙头企业（政府部门、事业单位）以及保定银行、银泰建构等众多中小型企业提供过管理咨询服务；为包括神华神东、中国黄金集团、中兴通讯、工商银行、新华文轩在内的众多企业提供过管理培训服务。

水木知行薪酬设计/绩效考核实战训练营主讲教师，该课程至2018年年底已各开办27期，包括国投集团、中铁集团、中国工商银行、神华集团、能建集团、北汽集团、宝丰集团、北京城建、潍柴集团、长城汽车、浪潮集团、华夏幸福基业、碧水源、碧生源、花样年房地产、湖南国资委、济南公交、重庆机场、南方航空、蒂森克虏伯、阿迪达斯、科乐收、本田中国等300多家著名国企、民企、外企的100多名资深HR参加了培训。

 多年一线从事管理咨询及管理培训业务，对管理尤其是绩效管理、薪酬激励有系统认知和深刻体验，针对不同行业特征、不同企业文化特点、不同基础管理水平、不同管理风格企业提出系统可行的解决方案。

七、绩效考核特训班—最低只需3万8！

在北京或客户地举办，在资深顾问指导下完成方案设计，解决企业核心难题！

2-3天时间，企业领导、绩效经理、资深顾问共同完成方案设计；

完成绩效管理制度、绩效考核体系设计；完成核心业务部门以及业务岗位关键业绩考核设计；掌握普通岗位关键业绩考核指标设计方法

针对性培训+标杆借鉴+管理研讨+后期跟进辅导