

# 战略性绩效管理： 策略、方法与实践

7月3-4日 中国上海

## 课程对象

3年以上绩效管理经验的HR专业人士，有绩效管理需求的HR及业务管理者

## 课程特色

- ✓ 设计者 - 人力资源部门视角：HR如何系统构建绩效管理体系并推动落地
- ✓ 组织者 & 实践者 - 人力资源 & 业务部门视角：绩效管理计划、辅导、评估及结果应用的具体方法、流程和技巧，全景式高精度呈现
- ✓ 变革者 - 企业综合收益视角：剖析典型的行业和企业绩效管理体系变革历程，启发实践智慧

## 课程大纲

### 策略篇：绩效管理体系构建

1.5H

#### 1 绩效管理定义、作用及价值

#### 2 绩效管理发展阶段定位与自我诊断

#### 3 绩效管理体系框架及构建要点

- 3.1 绩效文化导向设计及推动实施
  - 3.2 绩效指标体系构建常用工具及适用场景
  - 3.3 绩效管理机制设计要点
  - 3.4 绩效管理循环执行要点
- 案例分析、实操设计

### 方法篇：绩效计划、辅导、评估与回报

10.5H

#### 4 绩效计划 5H

- 4.1 绩效指标设计方法及练习
    - 4.1.1 关键绩效指标创建、目标设定、评分方法及练习
    - 4.1.2 关键任务指标创建、目标设定、评分方法及练习
    - 4.1.3 约束性指标创建、目标设定、评分方法及练习
    - 4.1.4 绩效指标筛选方法
  - 4.2 绩效计划制定流程及示例
    - 4.2.1 公司级指标制定流程及示例 - 基于战略高地
    - 4.2.2 部门级指标制定流程及示例 - 承接战略、协同互锁、职能升级
    - 4.2.3 岗位级指标制定流程及示例 - 承接上级，职责拆解
  - 4.3 绩效计划自检方法
  - 4.4 绩效计划的沟通、确认
- 指标设计疑难点练习

#### 5 绩效回顾与辅导 2H

- 5.1 群体绩效监控方法及案例
    - 5.1.1 专题绩效回顾会议
    - 5.1.2 高效率的班组早会
    - 5.1.3 站立晨会
    - 5.1.4 日常的监督和记录：关键事件记录
  - 5.2 个体绩效辅导方法及工具
    - 5.2.1 辅导类型及时机
    - 5.2.2 绩效辅导的 G.R.O.W 模型使用
    - 5.2.3 不同情形员工辅导技巧
    - 5.2.4 非物质激励方法
- 案例分析、角色扮演与演练

## 6 绩效评估与反馈 2.5H

### 6.1 绩效评估要点与注意事项

6.1.1 绩效考核得分、排名及等级确定

6.1.2 绩效评估与校准流程

6.1.3 绩效评估误区与应对

### 6.2 绩效反馈面谈流程与步骤

### 6.3 绩效面谈技巧

6.3.1 负面反馈

6.3.2 不同类型员工处理

6.3.3 情绪化对抗的处理

6.3.4 不同情形的处理

### 6.4 绩效面谈回顾总结

案例分析、分组研讨、角色扮演

## 7 绩效结果应用 1H

### 7.1 应用一：绩效奖金

7.1.1.1 绩效奖金挂钩方式：连乘模式

7.1.1.2 绩效奖金挂钩方式：添加模式

7.1.1.3 绩效奖金挂钩方式：矩阵模式

7.1.1.4 绩效奖金挂钩方式：分蛋糕模式

### 7.2 应用二：基于绩效的调薪模型设计

### 7.3 应用三：基于绩效的职业加速发展

7.3.1.1 职业规划

7.3.1.2 扩大

7.3.1.3 轮换

7.3.1.4 授权

7.3.1.5 培训

7.3.1.6 反向导师

### 7.4 应用四：员工退出

案例分析、分组研讨

## 实践篇：绩效管理变革

1H

8 某智能汽车厂商从 0-1 构建推动业务快速发展的敏捷绩效管理体系实践要点

9 某光伏企业强化价值链协同互锁的多层级绩效管理体系实践要点

10 某医药企业推动创新、激活组织的全员绩效管理体系实践要点

## 讲师介绍

### 赵惠颖

#### 履历：

现任某互联网公司管理顾问，曾担任金立集团、华润三九、平安集团HRD、薪酬绩效经理等职，深圳交通电台王牌栏目《人才驾到》嘉宾。职业经历跨越高科技制造、医药、金融及互联网等不同行业，擅长在不同的业务模式和不同的公司治理架构下，识别业务痛点，整合资源，搭建战略与组织管理、全面薪酬激励、任职资格与领导力开发等人力资源核心模块，帮助组织转型和人效提升。

#### 主导项目：

华润三九全员绩效管理项目；金立集团职位体系与全面薪酬重塑项目、研发项目绩效快照项目；麦克韦尔公司职位与薪酬体系建设项目、全面激励项目；几米集团营销&研发关键岗位激励项目



### 依据企业管理实践和咨询项目成果开发系列课程，并得到学员广泛认可

#### 组织与职位管理

- » 组织架构设计与部门功能定位
- » 职位体系设计与职位评估
- » 胜任力与任职资格体系：敏捷建模与应用

#### 薪酬管理

- » 薪酬架构设计与全面薪酬体系构建
- » 战略性薪酬规划与薪酬预算管理

#### 激励管理

- » 短期激励方案设计与运营新实战（销售/研发/生产/职能/高管）\*可单独成课
- » 股权与中长期激励方案设计与实施

#### 绩效管理

- » 战略性绩效管理：整合设计与实践
- » OKR工作法与敏捷绩效管理实施工作坊

#### 管理转型

- » 人力资本效能分析与提升：打造价值链共赢
- » 组织变革四定

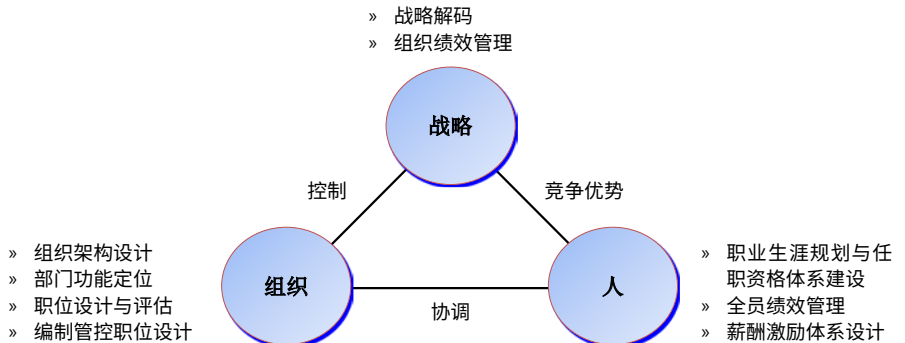
#### 总裁班

- » 战略性薪酬规划、激励方案设计与人效提升

#### 人力资源管理基础

- » 非人力资源经理的人力资源管理

### 咨询业务范围：围绕人力资源核心价值点，培育组织竞争优势的战略性杠杆



#### 典型咨询服务客户



About HREC

## 关于人力资源智享会

人力资源智享会（HREC）是高端、专业、广具影响力的，面向中国人力资源领域专业人士提供会员制服务的企业。我们致力于成为 HR 团队的学习伙伴，赋能 HR 的日常工作，支持 HR 的职业发展。

截止至 2023 年 6 月 30 日：

- 智享会付费会员企业超过 **4500** 家
- 遍布 **20** 个行业门类和超过 **81** 个行业大类
- 其中本土领先企业约占 **58.8%**，外资合资企业约占 **41.2%**
- 已经进入中国的世界 **500** 强和全球 **2000** 强企业中，超过 **90%** 的企业正在享受智享会的各项服务
- 注册会员代表中，人力资源总监及以上级别占 **27.6%**，人力资源经理级别占 **46.1%**
- 人力资源智享会（HREC）每年举办近 **200** 场会员专享活动，包括：
  - ✓ **2** 场大型展览
  - ✓ **20+** 场大型年会与展示会
  - ✓ **60+** 场空中课堂和网络会议
  - ✓ **20** 场标杆企业实地探访活动
  - ✓ **70+** 场人力资源专业培训与线上训练营
- 人力资源价值大奖以及人力资源供应商价值大奖
- 人力资源智享会（HREC）旗下《HR Value》会员通讯内参，读者人数超 **4** 万名
- 人力资源智享会（HREC）每年出版超过 **12** 份研究报告
- 人力资源智享会（HREC）每年邀约、采访并撰写超过 **200** 个企业实践案例
- 人力资源智享会（HREC）旗下“HR 年度采购指南（TPG 红宝书）——智享会人力资源供应商价值大奖分类榜单”集合了市场上兼具知名度和美誉度的 **200** 多家人力资源服务商帮助人力资源从业者在采购服务时，节省时间，降低风险



### 联系我们：

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001-1003室 邮编：200063 电话：+86 21 31065698  
邮箱地址：marketing@hrecchina.org 网站：www.hrecchina.org