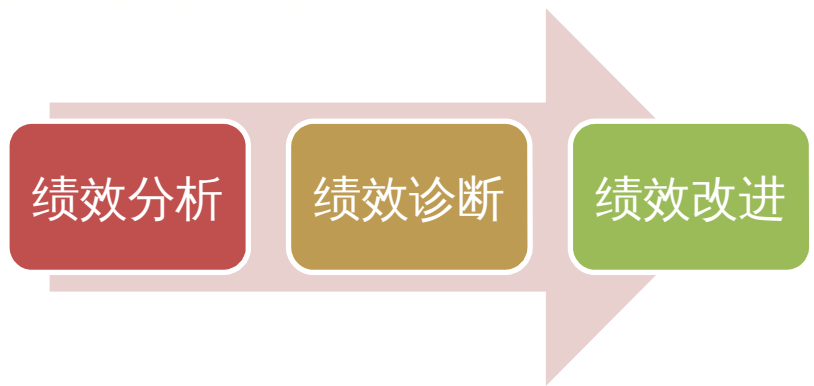


主管和员工普遍抵制绩效考核：

绩效评估缺乏系统性和操作性

绩效管理实施形式主义现象严重

绩效管理起不到提升绩效的作用



**经营者：改善组织系统与整体效能**  
**管理者：建立优秀团队及诚信文化**  
**员工：打造个人核心能力与成长优势**

## HPI-以改进和成长为核心的绩效变革系统

**关键词：组织绩效的关键影响因素与价值**

### 本课程对象：

- 企业、事业单位及其它对绩效改进和提升有需求的组织；
- 对绩效提升有着强烈需求的组织高层管理者；
- 企业总监级以上主管人员及法人代表、经营者。

- 让企业高管了解什么是真正有效的“绩效管理”；
- 正本清源-去除绩效评估中的误区；
- 学习和掌握绩效推动的整体框架与思路；
- 了解企业人员管理的核心因素和应对策略。

### 课程时数：

- 16小时
- 组织绩效管理存在的普通问题

### 授课方法：

- 深度讨论、现场交流、案例分析、视频研讨、观点分析。

#### ● 单元一：认识绩效管理的真正价值 (2小时)

- 影响员工绩效的要素
- 绩效到底是什么？价值何在？
- ◇ 绩效故事：黑熊与棕熊的绩效机制
- ◇ 讨论：为什么我们需要对员工进行绩效管理
- 绩效管理要解决的核心问题
- 思考：绩效管理是考核结果 VS 激励员工？
- 以改进与成长为核心的绩效管理新模式
- 案例：绩效管理为什么起到反作用？

#### ● 单元二：成功推动绩效管理 (3小时)

- 绩效管理的整体框架与推动步骤
- 员工绩效管理的四个阶段
- 案例深度研讨：三家公司的绩效管理如何做？

#### ● 单元三：人员管理与激励的一些观点 (1小时)

- 用人之策：韦尔奇在GE公司23年的核心经验
- 管人之道：伊梅尔特谈如何管控公司
- 留人之重：刘邦是个最好的老师
- 对人之道：十个不花钱的员工管理心得
- 综合案例：HR总监面对的绩效管理系统变革难点

版权所有，请勿抄袭



# 关键词：实现以改进和成长为核心的绩效管理

## 本课程对象：

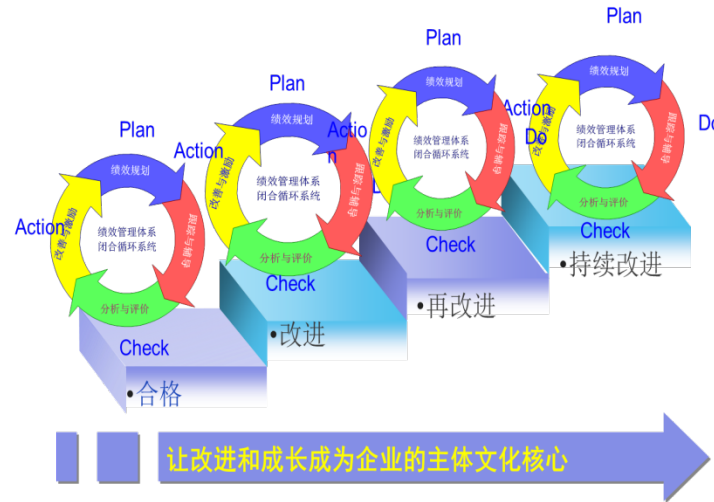
- 
- 
- 

## 课程时数：

- 

## 授课方法：

- 



- 突破职能部门管理者对绩效认识的误区；
- 掌握绩效评估技术与方法的基本内容；
- 学习 KPI 设定的核心技巧；
- 学会员工绩效沟通与辅导的实务技能

- 引子：绩效问题的严重性 (0.5 小时)
- 破冰活动:目前在绩效管理中存在的问题？ (0.5 小时)
- 单元一：正确认识绩效管理 (1.5 小时)
  - 深度阅读：《T 公司的绩效考核制度变革》
  - 绩效评估与企业发展的关系
  - 绩效管理的基本问题与价值
  - 绩效管理要解决的核心问题
  - 以改进与成长为核心的绩效管理新模式
- 单元二：揭开面纱：了解绩效管理的真面目 (1.5 小时)
  - 绩效管理重要理念、思路与现状
  - 高效能的绩效评估系统的特征
  - 绩效评估关系、周期等的确定
  - 问题讨论：为什么主管和员工总是不满意？
  - 绩效评估面临的反对意见
  - 案例：绩效管理为什么起到反作用？
- 单元三：关键绩效指标 KPI 提炼、分解与定义 (1 小时)
  - 目标管理的定义、设定的过程与方式
  - 目标的种类与表达方式
  - 练习：SMART 目标设定
  - 关键绩效指标体系的框架
  - KPI 指标体系建立流程
  - KPI 指标体系建立的步骤
  - 关键绩效指标提炼之 5K 法
- 单元四：绩效面谈与辅导实务技巧 (1 小时)
  - 绩效合约、绩效面谈与绩效辅导
  - 绩效合约的定义与编制
  - 绩效合约至工作计划的分解
  - 绩效面谈的目的、原则与要求
  - 绩效沟通与辅导技巧 - GROW

# 绩效评估管理观念建立与关键技能人员如何推动员工绩效成长



## 关键词：定位我们在绩效管理中的价值与角色

### 本课程对象：

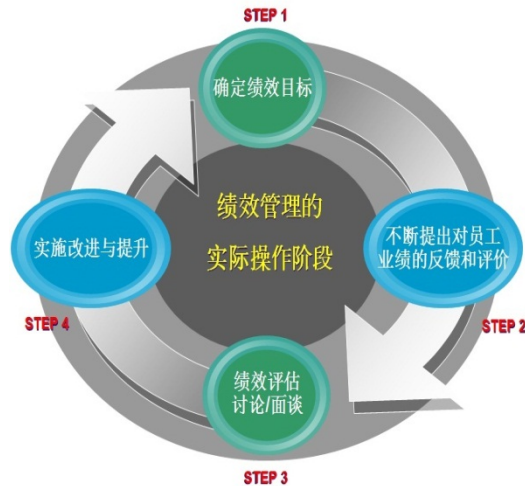
- 被绩效管理搞得焦头烂额的 HR；
- 走入困境的 HR 部门绩效专责人员；
- 企业人力资源管理专业人员。

### 课程时数：

- 6 小时。

### 授课方法：

- 深度讨论、现场交流、案例分析、视频研讨、观点分析。



- 了解绩效评估目前面临的处境及存在的问题；
  - 认识绩效评估对于企业和员工的意义；
  - 树立正确的人员绩效评估观念
  - 掌握建立绩效评估系统的胜任能力；
  - 学会 HPI 核心观点与方法。
- 开篇案例：天变了-某企业 HR 总监实施绩效的心得（0.5 小时）
  - 深度研讨：为什么绩效管理是 HR 挥不去的痛？（0.5 小时）
  - 单元一：认识绩效评估的真正面目（1.5 小时）
    - 影响员工绩效的要素
    - 绩效评估与企业发展的关系
    - 绩效管理要解决的核心问题
    - 讨论：为什么我们需要对员工进行绩效管理
    - 以改进与成长为核心的绩效管理新模式
  - 单元二：塑造建立绩效评估系统的胜任能力（2 小时）
    - HPI 新模型：从变动推动者到绩效顾问
    - HR 在绩效评估系统中的角色
    - HR 应具备的绩效评估变革的五大胜任素质
    - HR 成为绩效咨询顾问的三个关键技术
    - 引导员工绩效改进与成长的整体路径
    - 230 种推进员工绩效提升的办法与技巧
  - 单元三：成功推动绩效管理（1.5 小时）
    - 如何实施绩效评估系统的变革：思路与方法
    - 绩效管理的整体框架
    - 绩效改进与提升的推动步骤
    - 绩效管理推行的“1-2-3”法则
    - 绩效管理推动 HR 的“八个必杀技巧”
    - 案例深度研讨：两家公司的绩效管理如何做？

# HPI：关键绩效指标 KPI 建立之 5K 法



## 关键词：从战略走向执行，让绩效与改进链接

### 本课程对象：

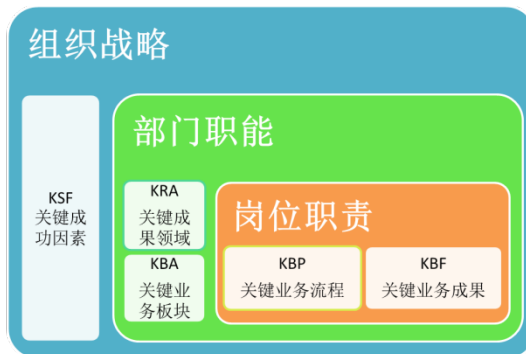
- 承担指标分解职责的公司老板及部门主管；
- HR 专业人员；
- 部门绩效指标体系建立参与者。

### 课程时数：

- 6 小时。

### 授课方法：

- 深度讨论、现场交流、案例分析、视频研讨、观点分析。



- 学习和掌握关键绩效指标的内涵和作用；
- 掌握和学会提炼提炼三级关键绩效指标的“5K 法”；
- 学习如何建立适当的关键绩效指标体系；
- 掌握 KPI 与工作计划的分解与关系。

### ● 深度研讨：目标管理与 KPI 是什么关系？ (0.5 小时)

### ● 现场交流：关键绩效指标提炼与分解的难点在哪里？ (0.5 小时)

### ● 单元一：如何建立关键绩效指标体系 (2 小时)

- 建立关键绩效指标体系的思路 and 关键步骤
- 关键绩效指标的常规设计思路方法
- FAST (功能 function 分析法) — 系统
- 练习：公司的战略分解图
- PAST (流程 process 分析法) — 流程
- 练习：本部门核心流程分解
- 什么是 5K 法
- 5K 法与其它方法的差别与优势

### ● 单元二：5K 法提炼 KPI 的七个步骤与核心工具 (2 小时)

- 步骤一：企业经营战略及业务重点的梳理
- 步骤二：明确企业总体战略目标与企业级关键绩效指标
- 步骤三：梳理流程并建立公司、部门、岗位职能、职责与流程之间的关系
- 步骤四：结合企业核心业务流程、部门职能将企业级关键绩效指标分解至部门
- 步骤五：通过对部门职能、岗位职责、内部核心业务流程的梳理分解出岗位关键绩效指标
- 步骤六：根据梳理出来的岗位关键绩效指标建立各部门、各岗位关键绩效指标库
- 步骤七：形成关键绩效指标体系
- 工具分享：5K 法关联表格的使用

### ● 单元三：课堂实战练习-5K 法现场练习 (1 小时)

- 5K 法基本资料建立及指导
- 5K 法现场提炼操作训练及指导

版权所有，请勿抄袭