

《绩效突破——把绩效指标变成公司利润》

主讲：李伟旗

【课程背景】

老板最关注的绩效结果是什么！利润！利润哪里来？地球人都知道：“客户收入-运作支出”，“增收”、“节支”理所应当是公司的“绩效指标”，这些指标完成好了，公司利润才好了，而要完成公司的“绩效指标”，要靠总裁带领中高管组织全体员工共同努力，必须有完成指标的业务能力和管理能力。所以，只有提高全员完成“绩效指标”的能力，员工绩效提高了，才可能提高企业利润，才能实现员工收入倍增。这就势必要求首先要确立公司的“绩效指标”，然后把它自上而下分解成各层级员工的岗位“绩效指标”体系，员工在各自岗位上发挥能力、完成绩效，公司“绩效指标”才能自下而上逐层最终实现，才能把“绩效指标”变成“公司利润”——这个过程实际上就是绩效管理。没有绩效管理就没有利润！

企业目前绩效管理的水平如何呢？企业都在搞绩效考核，但是结果很差。在我们培训、咨询过的 3000 多家企业中，90%的企业表现的最突出问题：一是不清楚绩效指标哪里来，二是绩效考核指标量化难，三是员工认为绩效考核就是扣工资，四是绩效考核人情化，五是绩效目标经常完成不好，六是绩效结果攀比，七是绩效结果应用没有起到作用等。这些企业无一不是 5 年、乃至 10 年，利润增长乏力，相当一部分长期在行业平均利润以下徘徊，还活着，做不大——他们都遇到了企业绩效难以提升的最大瓶颈——需要绩效突破！这是令总裁们最困扰、最头痛的问题。病根在哪里？就在很多总裁还用常年抓经营的方式，靠人情、江湖义气，靠找能人和经验去管理企业，而不是靠规范化的体系和机制管理，经营“腿长”、管理的“腿短”的状况已经严重制约企业的进步，企业再想持续壮大和发展几乎是不可能的。但是，用绩效管理的体系和机制却完全能够改变头痛现状、实现绩效突破，而问题的关键在于，一是总裁没认识到这个层面的问题，二是认识到了，愿不愿意改变，三是愿意变了，会不会改变。

那么，如何帮助总裁理清问题、增强信心、学会方法，运用体系和机制引导激励员工完成“绩效指标”、提升“公司利润”、实现绩效突破，正是本课程的要解决的核心问题。当今卓越的公司无一不是靠绩效管理系统保障企业战略目标达成和利润持续提升的，有效的绩效管理系统需要职责体系，需要运营机制。职责是绩效实现的基础，运营是绩效实现的保障。用职责体系保证责任和计划的明白无误、保证前进方向，用机制保证目标和结果的如愿实现、保证前进质量。

听懂了、学会了，只是“知”，回去后能实践、去应用，才是“行”。管理的价值不在于理念，而在于实践，“行”重于“知”，“知”得再多没有“行”就没结果。所以，真正要学习绩效突破，总裁要带中高层团队一起学习，不仅学理念与知识，学方法与工具，更要回去做执行、做操作，而且要坚持，才能见效果，才能真正实现从理念突破、方法突破到绩效突破！

【课程内容】

一、绩效是什么——经营结果

- 1、绩效的金三角模型
- 2、绩效管理四部曲

二、绩效哪里来——职责体系

- 1、组织架构设计
- 2、部门职能设计
- 3、岗位职责设计
- 4、现场训练：

(1) 公司组织架构解析；(2) 岗位职责说明书设计。

三、绩效怎突破——运营机制

- 1、运营就是战略执行
 - 2、运营管理从经营目标到经营绩效的过程管理
 - 3、4P 运营管理模式
- P1: 绩效目标有价值
P2: 工作流程有章法
P3: 实施过程有检查
P4: 改进问题有根除

4、现场训练：

(1) 关键绩效结果 (KPR) 定义；(2) 月计划/月报的方法工具训练。

【课程特色】

- 1、思想震撼：**绩效不佳是制约目前企业持续发展的最大的短板，但如何突破绩效瓶颈是“老板工程”。李老师用丰富的企业咨询与实战经验，非常鲜明的回答了公司如何提升绩效的理论体系和实践方法，让高层在绩效问题上达成共识。
- 2、完全实战：**李老师发扬“全景实战派”的一贯作风，给思想、给方法、给工具、做训练，完全结合民营企业经营管理实际，现场学习、现场训练、现场解决问题、现场出结果，带着问题来，带着工具、带着结果走，回去就能够执行，快速见效。
- 3、通俗易懂：**李老师将用通俗的、简单的、生动活泼的方式演讲，大量的案

例，互动讨论，直白的讲解，让学员一听就懂，当场理解。

4、系统性强：本次课程是李老师精心设计的最新版本，在国内属于首创，从绩效是什么，绩效哪里来，绩效怎突破，这三个专题环环相扣，逻辑清晰，自成体系。

【课程收益】

- 1、掌握公司绩效的真实内涵；
- 2、掌握绩效突破的管理体系；
- 3、掌握构建人力资源职责体系的设计方法和工具；
- 4、掌握保障关键绩效结果（KPR）达成的4P运营模式和方法工具。

【课程对象】

企业总经理，人力资源经理及销售、生产等其他部门经理不超过3人。

【主讲嘉宾】

李伟旗

国内人力资源与运营管理资深专家

清华、北大、人大等高校总裁班特邀专家

主讲课程：《新时代绩效模式创新》（1-2天）；

《新时代运营模式创新》（1-2天）等。

李伟旗老师，大连理工大学MBA。从事过生产制造、投资管理、文化产业、高新技术等多种行业20余年，具有十分丰富的企业管理实际经验。曾任某民营投资公司CEO；10余年大型国有企业专业技术与管理工作经验，多年党政机关和社会团体工作经历；在企业战略管理、人力资源管理、运营管理、文化管理方面很深的造诣，国内汽车、高铁配套、商业零售、房地产、建筑装饰、酒店和物业服务、加工制造等多个行业领军企业咨询和训练专家。

李伟旗老师理论功底深厚，对企业管理哲学、知识体系和方法论有深刻的理解与创新；他的咨询经验也丰富，特别擅长运用管理工具、实用方法，解决中国企业中的管理难题；他的训练方法很生动，受到企业的广泛欢迎与好评；他对企业很热爱，每次上课之后，只要有时间都去学员企业做调研和诊断，是“实战派”讲师的代表性人物。

培训特色：课程结束后，可以到学员企业做调研、诊断，做好课后辅导。

培训风格：培训特点是激情、幽默，亲和、生动，让学员现场学习，现场掌握，回去能用，用之有效。

咨询、培训过的行业领军企业：

全球最大的碳素电极制造商——山西三元碳素公司
国内最大的农产品国际贸易企业——佳农集团；
国内稳定杆行业最大的企业——扬州东升汽车零部件公司；
国内最大的TD酶生产企业——泰州东圣食品科技公司；
国内高铁轮对生产配套最大合资企业——山西智奇铁路公司；
国内县以下地区最大的商业零售企业——河北承德北雁商城；
国内汽车发动机总成最大的系统解决方案提供商——大连豪森瑞德设备公司
北京高端装饰装修行业最大的企业——中国建筑装饰集团第五事业部；
北京首都机场周边市场占有率最大的酒店——丰荣君华酒店；
北京市最多的科技园区运营商、中国首家在美国硅谷投资置业建立高科技园区的企业——瀚海智业投资管理集团；
重庆市最大的民营物业企业——重庆博林物业公司；
成都市公路交通行业最大的民营企业——四川泰通交通工程公司
成都市教育行业最佳民营企业——成都三原教育集团；
山西大同地区酒品最大零售企业——大同新伟鹏酒业公司；
河北衡水最大医药连锁企业——衡水龙马医药公司等。

服务过的企业：

工商银行、中航工业成飞集团、陕西凌云集团、物美集团、大连港集团、山西证券、河南影视集团、亿达集团、山西无界文化集团、山西王家峪煤业集团、四川华蜀医药、北京丰荣科技、江西济民可信药业等百余家企业。

客户评价：

我邀请李老师在东升公司进行了人力资源管理咨询和运营管理的实战训练，是因为我建立了现代化的产品生产线，李老师又给我们建立了“人才生产线”、建立了运营管理机制，我找到了“解放自己”管理的方法，团队进步特别快，我实施国际化战略的信心更强，感谢李老师！

----扬州东升汽车零部件公司刘总经理

李老师讲的职责体系是我们最缺的，因为没有职责，不清楚各部门、各岗位的工作内容和结果，所以，我们想考核做不了，都是些定性的指标，靠拍脑门、凭感情、看印象，根本达不到我想要的结果；我要按李老师交给的工具和方法，先把职责体系建起了，让大家都知道“千斤重担众人挑”、“人人头上有指标”，考核才有依据，再用运营机制保障职责落地，公司的绩效才能搞上去，我才能解放出来。

----衡水龙马医药公司张董事长

李老师带领的专家组帮泰通公司完成了人力资源和运营体系训练项目，他们以专业的理论体系、敬业的态度，耐心的辅导和细致的训练，以及简单实用的方法传授，健全了泰通的人力资源体系，建立了运营管理的机制，提升了中高管团队的管理能力，让泰通的中高管们在实际的经营管理中真正感受到超值的客户价值，真诚的感谢李老师们。

----四川泰通交通工程公司郑董事长

【课程时间】

2天1夜

【学员须知】

- 1、每家企业自带 1-2 部电脑；
- 2、人力资源部经理携带公司组织架构图，参训人员所在部门职能说明书、岗位职责说明书及其过去 2 个月的月度计划表，公司绩效考核制度等。