

以奋斗者为本的绩效激励机制

课程背景：

- 幸福是靠奋斗得来的！但是，企业中谁才是真正的奋斗者？
- 企业中的奋斗者的幸福靠什么实现和持续有效保证？
- 马云 996 的话题引起太多的社会争议的背后说明了什么？
- 绩效管理为何成为二十多年来中国企业的管理难题之首？
- 我们鼓励新时代的员工雷锋精神，但如何不让雷锋吃亏？
- 如何激活我们的组织并让员工自主、自愿、自发努力工作？
- 企业必须关注绩效，但是员工却总是关注激励，矛盾如何解决？
- 有太多企业业绩不佳的背后是因为我们连续绩效的常识也不了解导致！

我们的眼睛蒙上了飞尘但却不自知，我们如何能透过蒙尘之孔看清管理万像！本课程主要通过回顾中国企业绩效管理走过的弯路，穿透迷雾，看清本质！如何通过建立绩效激励机制激活组织，找到企业生存发展的源头活水！

课程目标：

- ▲ 打通经营管理任督二脉，觉悟绩效管理的本质，除掉传统绩效管理鸡肋感和无力感。
- ▲ 通过绩效激励机制建设，企业创造高收益，最终实现客户、企业与员工多赢！
- ▲ 大量客户咨询案例将帮助企业建立正确的绩效管理和绩效激励思维以及实操经验借鉴！
- ▲ 对标学习华为和稻盛和夫阿米巴经营，掌握绩效管理精髓及背后的价值逻辑，缩短自我摸索时间。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业中高层管理者以及核心骨干

课程方式：训战结合、全程互动、案例丰富、现场实操

课程大纲

第一讲：不忘初心，牢记使命——回归原点思考绩效管理

一、回首企业绩效管理的来时路

1. 为何它是中国企业十大管理难题之首？
2. 绩效管理成为大多数企业管理鸡肋原因
3. 国内企业绩效管理的问题与困惑
4. 解剖林林总总的绩效管理方法论

二、穿透迷雾洞察绩效管理本质

1. 绩效究竟是什么？
2. 什么是我们应该认可的绩效
3. 公司看重的绩效 VS 个人看重的绩效

三、学习华为人力资源价值三角

1. 价值创造
2. 价值评价
3. 价值分配

案例学习：稻盛和夫阿米巴看透管理的本质

四、绩效的分类及其相互间关系

1. 流程绩效
2. 组织绩效

3. 项目绩效
4. 个人绩效
5. 绩效一体

现场互动：为何出现小河有水，大河无水现象？

第二讲：如何通过价值创造做到力出一孔

一、从公司战略到组织绩效

1. 找准您的冲锋口——企业战略梳理
2. 以客户价值为主导开展战略解码

二、关键战略举措解码公司级 KPI

1. 觉悟我是谁？——部门与岗位的价值定位
2. 公司级 KPI 分解到部门级 KPI
3. 如何识别不为公司“打粮食”的 KPI

案例分享：识别不同企业花瓶 KPI

4. 不同业务发展阶段的 KPI 设计要领
5. 组织 KPI 形成合力——指标拧麻花

案例分享：指标如何拧麻花

6. 组织 KPI 设计原则——经营结果导向
7. 绩效目标从博弈到自愿自主

实操练习：设计本部门“打粮食”的有效 KPI（现场讨论点评）

第三讲：绩效管理平台建设

一、组织绩效与个人绩效的评价管理

1. 价值评价体系整体框架搭建

- 1) 组织绩效测评与个人绩效考核
- 2) 职位评估
- 3) 员工任职资格

2. 个人绩效“考”与“评”

- 1) 个人绩效考什么？
- 2) 个人绩效评什么？
- 3) 考评后应该干什么？
3. 如何学习华为个人绩效评价方法
4. 个人绩效管理的核心
5. 自我赋能与平台赋能
6. 个人绩效管理误区

案例学习：华为 PBC（个人绩效承诺）

二、组织绩效与个人绩效平台建设

1. 组织绩效如何有效管理？

- 1) 谁才是组织绩效管理主体
- 2) 组织绩效管理内容与方式

2. 华为绩效管理的两个基本原则

- 1) 责任结果导向
- 2) 以客户为中心

三、组织绩效管理如何高效管理

1. 月度经营计划
2. 计划执行、稽核与赋能

3. 组织业绩评价
4. 业绩改善计划

第四讲：价值分配如何利出一孔？

一、企业绩效激励的问题与困惑

1. 基于人心和人性的激励机制
2. 责权利对等机制激活组织
3. 激励的本质与核心内容
4. 什么才是有效的激励

二、激励机制设计的原则导向

1. 激励要为战略服务
2. 激励体系必须研究人性
3. 以经营结果为导向兼顾过程
4. 物质与精神结合的二元激励原则

三、什么是奋斗者？如何识别奋斗者？

案例分享：华为奋斗者宣言

课堂研讨：您如何看待马云 996 文章引发的社会思考？

四、让奋斗者的火车头加满油的途径

1. 长期激励的基本假设与导向
2. 中短期激励的基本假设与导向
3. 学习华为以奋斗者为本的激励机制

五、物质激励方向与原则

1. 薪酬包预算原则——人员效率与业绩增长
2. 工资管理机制构建
3. 奖金包设计及奖金分配方法

实操练习：高层团队的奖金包分配

4. 针对不同人群需求精准激励
5. 经营人心的激励技巧
6. 惠而不费的激励方法

课堂研讨：针对企业当前问题如何制定激励菜谱

总结：以奋斗者为本的绩效激励机制核心要点回顾