

海外人员绩效与激励

一. 训练题目：海外人员绩效与激励

二. 课程时数：6 小时

三. 参加人员：国际商务经理人员

北大民营经济研究院高级工商管理 **emba** 课程讲授部分修正

厦大管理学院 **EDP** 中心主管在职进修高级班课程部分修正

清华大学继教院 **emba** 课程讲授部分修正

央企一带一路国际化外派人员课程讲授部分修正

●本课将告诉你绩效执行管理近年来的重要改变，与一些以往忽略的问题对绩效产生的重大影响

●国际化经营中各地跨文化的绩效思维须因地制宜

●新绩效管理与人的执行价值观息息相关，点出与传统巨大差异

●后疫情时代对市场的对应，与绩效执行往非控制性的变化改善

●当我们走在后疫情时代的自我激励与传递

壹. 正视新常态下国际市场开发与环境剧变省思

(一). 后疫情时代国际市场发展与价值供应链

●疫情虽可怕但衍生之相关问题更可怕

经济大衰退与全球影响

供应链调整与加码问题

全球化倒退可能程度与区域及单边贸易协议自觉兴起

●有些剧变的理由我们警觉到否

贰. 国际上近年来对绩效为目的的一些思维改变分析

(一). 国际上对绩效管理思维有一些变化

2018 年旁听一场海外演讲的感思 (绩效管理往人文思维的新变化)

先把大家都懂的评估方式放一边 (KPI 平衡计分卡 价值评价体系)

绩效问题在跨国运营时的复杂程度省思

纪录片美国工厂对国际化企业的触动在哪里(跨文化的差异性与绩效上的无奈)

其实全世界跨国经营在挖掘绩效管理时问题几乎都是相同的

跨出国门时会被放大的绩效问题效应在哪里

不同的沟通 不同的人性化 不同的区域性管理执行既价值观思维

由疫情观看绩效与执行力

(二).先给你看一段引发了绩效思维革命的视频

视频观赏 CEO 最后一天上班的惊喜 (与众不同的带兵方法的效果)

●在 YouTube 点击超过 7000w 次，全世界最大奢侈品网购公司 NET A POTER

视频中男主创新思维与管理创新的实际操作方式总结

男主的说明自己管理操作方式 员工对高层管理方式的感受与点评

(三).当绩效执行对跨文化基本功的省思 (为何绩效思维有以下变化 绩效与人的效率)

●自然法则 (习惯领域 性格行为衰减与加分 锐气 执着)

●比较误差法则 (收获目标判定差异 文化价值观 种族)

●信赖法则法则 (沟通 认同感 立场 服从性 依赖感)

●罗盘法则 (经验 文化特质 目标更动)

●自我价值观的四法则 (看起来容易做起来不简单)请仔细回想一下

安全感 — 自信的内在价值

指引原则 — 人际互动的信赖与良知

智慧原则 — 心智的成熟度与自我淬炼的程度

力量原则 — 作选择与决策的重要动能

四个原则在引导正确价值观

透过安全感指引智能力量 — 作整合价值结构体系的重要动能 (回想一下美国工厂)

(四).绩效管理的操作核心参考 (回顾一下绩效管理的重点)

●绩效管理是员工和经理就绩效问题所进行的双向沟通的一个过程。主管与员工在

沟通的基础上，挖掘出影响员工工作的问题点，藉以帮助员工定立目标，通过过

程的持续沟通，对员工的绩效能力进行辅导，帮助员工不断实现绩效目标。

- 绩效沟通在绩效管理中有很重要的作用，然而在多数企业的绩效管理过程中，沟通却成了最薄弱、最容易被人忽视的环节。在执行工作中忽略了许多管理控制与计划实施的环节，常有情况是知道绩效管理但却没有改变故有方法，使得强化绩效目的大打折扣。

(五).回顾一下那段引发绩效思维革命的视频

- 绩效评估工具的问题非主因（人价值观的问题才是关键）

绩效管理须回归重视本质

- 实战总结 1 主管多元化的角色扮演的技巧（新管理模式最重要所在）

主管需给部属有舞台空间（有些地方你没注意到）

马云如是说 没有企图心的人不适合在阿里巴巴

（没有野性的人是庸才 没有野心的人锐气就不意保存）

- 实战总结 2 由命令控制操作必须转变为引导影响的技巧

（国内中高层管理者的致命地雷）

组织带领的以下变化（28与82修正方式）

- 实战总结 3 中高层管理手法与新人际关系的运用技巧

孟子梁惠王篇：下君用人之力 中君用人之能 上君用人之智

- 实战总结 4 主管需对部属人员行为性向模式了解差异对应（如何进行）

案例分析

叁.当我们走在后疫情时代的自我激励与部属管理

(一).停下来想一想参考之

- 全球产业链不会在短期内得到恢复，可能需要几年甚至更长的时间。在疫情后，要预防全球经济进入大萧条的可能性，需求量可能也会大量减少。出口订单减少导致企业经营压力增加，解决企业的问题关键在订单上

- 各国着手构建更独立、完整、安全的产业链会是一个趋势，会出现逆全球化的阴影不过，在短期内各个国家很难构造出独立的产业链和工业体系，全球产业链也难以在短期内发生逆转性的变化，全球产业链在短期内不会也无法与中国脱钩

- 2020年4月10日国务院新闻发布会，商务部部长助理任鸿斌、外贸司司长李兴

干

介绍稳外贸相关举措与给企业的建议，这里面谈到的未来操作重点和你息息相关

●国际市场进入是不同价值链的运作竞争

世界最著名的竞争策略大师哈佛大学前院长：**M . PORTER** 如是说

(二).当面对挑战我们该先知道

●全球**50**位管理大师之一约翰·奈斯比特 掌控大趋势

●资源攫取与资源创造

●疫情危机带来的教训，将推动中企在生产布局

●中国的雄起与民族生存

●企业的雄起与我的奋斗息息相关

(三).由厉害了我的国看团队执行协作（下列大家均为院士）

●中国雄起的真正本钱（荣耀背后多少心酸泪水）

●团队协作的执行贯彻（荣耀背后多少心酸泪水）

量子之父：潘建伟

互联网之父：钱白天

原子能之父：钱三强

杂交水稻：袁隆平

氢弹中子弹之父：于敏

钻探之父：刘广志

核潜艇之父：黄旭华

舰船电磁电力之父：马伟明

歼**20**总师：杨伟

99坦克总师：祝榆生

电磁发射连发电源：张晓

高铁女总师：梁建英

合金材料支之父：师昌绪

中华儿女在险恶的环境与民族神话国外认知

●烈火永生邱少云烈士贯彻与执行的故事

长津湖战役冰雕连贯彻与执行的故事

●对以上故事中团队运作的贯彻执行与牺牲你学到了什么团队精神

●一个钓比目鱼的故事看斗志与生存能力

(四).恐惧与生存自觉激励

●美国有种说法 当你年老时坐在壁炉旁告诉你孙子的故事

●因为那时有我在 有一群志同道合的人携手跌跌撞撞前进

●一命 问命改运 解感知天

●二运 行运采气 改变现状

●三风水 知风知水 风生水起

●四阴德 行德行善 事事顺达

●五读书 添知无止 人智生慧

●六守法 行之必依 规矩方圆

●七用易 明易知变 守经通达

●八明道 知道明心 顺势而为

●九禅修 修禅生慧 慧能觉心

●十儒学 儒学经纬 敢问天下

(五).主管自觉性与自我激励的往下传递