

# 卓越绩效管理模式及方法应用

“卓越绩效模式”是 80 年代后期美国创建的一种世界级企业成功的管理模式，其核心是强化组织的顾客满意意识和创新活动，追求卓越的经营绩效。

质量大师朱兰认为，卓越绩效模式的本质是对全面质量管理的标准化、规范化和具体化。

一个追求成功的企业，它可以从管理体系的建立、运行中取得绩效，并持续改进其业绩、取得成功。但对于一个成功的企业如何追求卓越。则“模式”提供了评价标准，企业可以采用这一标准集成的现代质量管理的理念和方法，不断评价自己的管理业绩走向卓越。

## **[课程收获]\_Course harvest**

- 1、掌握世界最先进的质量管理方法及应用技能。
- 2、学会用卓越绩准则诊断和评估企业的管理水平。
- 3、持续改进企业的管理短板。

## **[授课方式]\_Teaching methods**

讲解+案例模拟+互动研讨+问题答疑

## **[授课时间]\_Teaching time**

2 天（6 小时/天）

## **[课程大纲]\_Course Outline**

### **第一部分：卓越绩效模式概述**

- 一、质量概念的演进
- 二、质量管理发展的四重境界
- 三、五大利益相关方
- 四、现代 TQM VS 卓越绩效模式
- 五、世界三大质量奖
- 六、中国全国质量奖的历史、背景和目的
- 七、ISO9000、TQM 与卓越绩效模式
- 八、与 ISO14001、GB/T28001 的关系

### **第二部分：卓越绩效模式之“道”：十一项核心价值观**

- 一、前瞻性的领导
- 二、顾客驱动的卓越

- 三、组织和个人的学习
- 四、尊重员工和合作伙伴
- 五、快速反应和灵活性
- 六、关注未来
- 七、创新的管理
- 八、基于事实的管理
- 九、社会责任
- 十、注重结果和创造价值
- 十一、系统的管理

### **第三部分：卓越绩效模式之“术”**

#### **-----卓越绩效评价准则内容和实施要点、方法应用**

##### 一、卓越绩效评价准则框架

- 1、以卓越的过程创取卓越的结果
- 2、卓越绩效评价准则条款之间的关系

##### 二、领导：先有非凡之人，后有非凡之事

- 1、组织的领导：高层领导的作用、组织的治理、组织绩效的评价

案例：使命、愿景和价值观

案例：平衡计分卡

- 2、社会责任：案例：福耀玻璃

##### 三、战略：先谋者胜、先事者败

- 1、战略制定：总体战略、业务战略、职能战略

案例：业务战略：三种基本竞争战略

什么是 SWOT 分析工具

- 2、战略规划制定与部署

案例：华为的战略分析

##### 四、顾客和市场：致胜之道 -----顾客和市场之驱动

- 1、顾客和市场的了解
- 2、顾客关系与顾客满意的测量

案例：顾客满意的测量

##### 五、资源：“大智谋于势；小智谋于力”

- 1、员工绩效管理；

- 2、教育、培训要考虑绩效测量、绩效改进的需求；
- 3、员工满意的测量；
- 4、信息资源和信息管理系统。

案例：丰田公司的人才培养体系

## 六、过程管理

- 1、价值创造过程的实施中主要绩效测量方法和指标；
  - 2、价值创造过程的改进；
  - 3、支持过程的实施中主要绩效测量方法、指标与改进。

案例：丰田的改善提案、QCC

## 七、测量分析与改进

- 1、测量与分析：绩效测量、绩效分析
  - 2、信息和知识的管理：数据和信息获取、组织的知识管理
  - 3、改进：管理与方法

案例：QC 新旧七大工具

## 八、经营结果

- 1、顾客与市场的结果
  - 2、财务结果
  - 3、资源结果
  - 4、过程有效性结果
  - 5、组织的治理和社会责任结果

## 第四部分、卓越绩效评价方法

- 一、卓越绩效评价及其分类
- 二、卓越绩效评价-从组织概述开始
- 三、卓越绩效评审的尺度
- 四、评分指南（成熟矩阵）
- 五、评价要点
- 六、评价步骤
- 七、评分原则
- 八、现场评审说明
- 九、评审工作成果

## 第五部分、自我评价的组织及自评报告编写

一、关于自我评价

二、申报材料的编制

三、关于全国质量奖申报

**案例分析：华为向中国卓越绩效管理典范致敬！**