

## 课程类别：卓越绩效管理模式

### 课程名称：

### 《卓越绩效管理模式 PEM 培训》

讲师：李见明

学时：2 天

### 课程背景：

当今世界，正面临经济全球化、一体化、科技化的发展环境，带给企业是面对激烈的竞争，商场如战场，企业如何在竞争中立于不败之地，做成基业长青，这是每位企业家们梦寐以求的事，如果说有一种管理模式可以实现企业家们的这个梦想，那就是政府质量奖评审准则——卓越绩效模式。

企业在高速发展的同时，会遇到各种各样的问题，而制约企业发展的瓶颈，就是企业管理的短板，如何来识别企业的短板，做针对性的改善，如果有一种诊断工具来识别的话，那这种诊断工具就是政府质量奖评审准则——卓越绩效模式。

企业在发展的过程中，企业家们有时候会有三大困惑：是否在做正确的事？是否在用正确的方法方式做事？是否选对人做对事？要能顺利解答这三大问题，可以帮助企业家们的也是政府质量奖评审准则——卓越绩效模式。

企业家们对自己的管理都有一套，但自己的这一套管理方法是否可以得到同行业的认可，政府的认可，提高自身在业界和社会的形象和地位，也需要通过导入政府质量奖评审准则——卓越绩效模式来检验，通过创政府奖获得对自身管理水平的认可。

卓越绩效模式既然这么神奇，那么它到底是什么呢？

《卓越绩效模式》源自美国波多里奇国家质量奖准则，该模式为企业提供了一套评价标准，企业运用它可以不断评审自身的管理绩效从而迈向卓越，它也是世界级成功企业公认的提升企业竞争力的有效方法。

据美国 1990—1999 做的一项对比调查：导入卓越绩效模式获奖企业的投资回报率大约是标准普尔 500 指数企业平均水平的 4.2 倍，这些企业的投资回报率是 685%，而标准普尔 500 企业的投资回报率仅为 163%。

中国为了更快的参与世界竞争，提升国家的整体竞争力，与时俱进，把美国波多里奇国家质量奖的评奖标准进行引进、消化和吸收，制定国家标准《卓越绩效评价准则》(GB/T 19580) (2012 版 8 月 1 日实施) 已经成为全国质量奖的标准，各地方政府质量奖也纷纷以国家质量奖的标准为评审依据，是企业家根据科学发展观发展企业的重大体现。

### 培训对象：

企业中层及高层管理者

### 培训效果/目标：

- 1 掌握世界最先进的质量管理方法
- 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

## 4 为创政府质量奖提供了依据

### 教学方式：

讲授、互动、分组讨论、游戏、点评、案例分析、现场答疑

### 课程大纲：

#### 第一单元 卓越绩效模式概述

- 1.1 什么是卓越？
- 1.2 什么是绩效？
- 1.3 什么是模式？
- 1.4 什么是卓越绩效模式？
- 1.5 卓越绩效模式的系统基本框架简述
- 1.6 卓越绩效模式组成
- 1.7 卓越绩效评价准则国家标准
- 1.8 卓越绩效模式与政府质量奖
- 1.9 如何成功导入卓越绩效模式？
- 1.10 如何成功申报政府质量奖？
- 1.11 什么是卓越企业？
- 1.12 卓越的阶梯
- 1.13 管理成熟度的四个等级
- 1.14 卓越绩效模式框架
- 1.15 国外对卓越绩效模式的看法
- 1.16 国内获奖企业看卓越绩效
- 1.17 我们对卓越绩效的观点
- 1.18 实施卓越绩效模式的好处
- 1.19 实施卓越绩效模式的案例
- 1.20 企业运营的关键影响因素

#### 第二单元 认识卓越绩效模式之道：9条基本理念（核心价值观）

##### 2.1 远见卓识的领导

- 标准核心内涵
- 案例分享

##### 2.2 战略导向

- 标准核心内涵
- 案例分享

##### 2.3 顾客驱动

- 标准核心内涵
- 案例分享

## 2.4 社会责任

- 标准核心内涵
- 案例分享

## 2.5 以人为本

- 标准核心内涵
- 案例分享

## 2.6 合作共赢

- 标准核心内涵
- 案例分享

## 2.7 重视过程与关注结果

- 标准核心内涵
- 案例分享

## 2.8 学习、改进与创新

- 标准核心内涵
- 案例分享

## 2.9 系统管理

- 标准核心内涵
- 案例分享

## 2.10 七大类目与核心价值观

## 2.11 七大类目的关系

## 2.12 结果类目的关系

## 2.13 三个层次——准则要求的结构

## 2.14 三个层次要求的图例

## 2.15 三个层次要求的应用

## 第三单元 认识卓越绩效模式之术：卓越绩效评价准则标准要求及案例解读

### 3.1 组织简介

#### **3.1.1 组织描述**

- 组织的环境
- 组织的关系

#### **3.1.2 组织面临的挑战**

- 竞争环境
- 战略挑战和优势
- 绩效改进系统

### 3.2 领导

- 高层领导的作用
- 案例分享
- 高层领导的应具备的八维领导力
- 企业文化形成案例分享
- 企业文化形成研讨
- 组织的治理
- 案例分享
- 社会责任——公共责任、道德行为和公益支持
- 公共责任案例分享
- 道德行为案例分享
- 公益支持案例分享

### 3.3 战略

- 战略制定
- 战略制定过程
- 战略分析工具：PEST 分析工具介绍及案例分享
- 战略分析工具 PEST 练习
- 战略制定工具练习
- 行业分析：波特五力分析介绍案例分享
- 波特五力分析练习
- SWOT 工具分析及练习
- 战略和战略目标
- 战略部署
- 实施计划的制定与部署
- 绩效预测

### 3.4 顾客和市场

- 顾客和市场的了解
- 顾客和市场的细分
- 顾客需求和期望的了解
- 顾客关系和顾客满意
- 顾客关系的建立
- 顾客满意的测量
- 案例分享

### 3.5 资源

- 人力资源
- 工作的组织和管理

- 员工的绩效管理
- 员工的学习与发展
- 员工的权益与满意度
- 财务资源
- 信息和知识资源
- 技术资源
- 基础设施
- 相关方关系
- 案例分享

### 3.6 过程管理

- 过程识别与设计
- 过程的识别
- 过程要求的确定
- 过程的设计
- 过程的实施与改进
- 过程的实施
- 过程的改进
- 案例分享

### 3.7 测量、分析与改进

- 测量、分析和评价
- 绩效测量
- 绩效分析和评价
- 改进与创新
- 改进与创新的管理
- 改进与创新方法的应用
- 案例分享

### 3.8 结果

- 产品和服务结果
- 顾客与市场结果
- 财务结果
- 资源结果
- 过程有效性结果
- 领导方面的结果
- 案例分享

第四单元 卓越企业如何评价：卓越绩效评价系统

4.1 走向成熟的过程

4.2 评分系统的基本逻辑

4.3 评分系统 – 过程评分矩阵

4.4 评分系统 – 结果评分矩阵

4.5 自我评估 – 汉堡包评分法

4.6 卓越绩效评价流程

案例分享