

# 国有企业问题分析与解决工作坊

**【课程对象】** 业务团队管理者、人力资源管理者

**【课程收益】**

1. 推动业务管理者和培训（人力资源从业者）管理者学习绩效技术，发现实际工作中的绩效提升机会，实施提升方案，实现业绩突破。
2. 在企业内部推广绩效技术的方法和工具，实现绩效提升。
3. 为公司培养绩效改进顾问，持续推广绩效技术、改进组织绩效。

**【课程特色】** 讲解（30个以上操作要点）+案例剖析（20个以上）+实践演练

1. 贴近业务：服务于业务的真实需求。

学员可以带着业务实际中的遇到的困难和问题来，通过学习绩效改进的理念、工具和方法，找到问题点或机会点，形成对症的解决方案；

2. 注重赋能：绩效改进是每个管理者都必须具备的能力。

课程将通过绩效的定义，为您拓宽解决问题的思路；用生活中的例子，帮您掌握绩效改进的精髓。通过经典案例，帮助学员深刻理解撬动绩效结果的关键杠杆点—绩效改进合力矩阵；

3. 强调应用：学习的目标是为了应用。为此课程为学员准备了如何在企业推动绩效改进的方法和可以取得的成果。

**【课程时间】** 3-12h

**【课程大纲】**

## 开篇：绩效改进启航

- （一）什么是绩效改进
- （二）绩效改进合力矩阵
- （三）绩效改进的模型与步骤
- （四）绩效改进课题方向

## 第一章：探索差距

工作中的课题，这样开始：目标是什么？不仅明确具体目标，还要澄清在整个组织目标中的位置；运用关键价值链梳理现状，找到课题的核心痛点。

### （一）三个步骤

1. 设定目标
2. 梳理现状
3. 确定差距

### （二）六个工具

1. 三层级目标设定

第一级" GOOD"、第二级" BETTER"、第三级 "BEST"

2. 线性现状分析--关键价值链梳理
3. 非线性现状分析--4W 模型
4. 4 步法找痛点
5. 从优秀到卓越--差距三级跳
6. 绩效差距整理表

## 第二章：发现原因

找到真正的原因是解决问题的前提，找到自己能解决的原因才是真谛。运用 BEM 模型, 并提供了原因转化的方法，从而为后期干预方案的设计奠定基础。

### （一）六个步骤

1. 头脑风暴
2. 原因转换

3. 分层扩展
4. 查缺补漏
5. 排除无关
6. 挑出重要

## (二) 三个工具

1. 我的原因，我做主——原因转换
2. 工欲善其事必先利其器——BEM 原因分层
3. 深藏不露的才是根——冰山分析法

## 第三章：选择措施

将用精彩的案例引导您发现实际工作中已有方法的亮点、提炼可以复制推广的成功经验，并且用矩阵筛选出最符合企业实际情况的措施。

- (一) 干预措施的类型--六大类干预措施家族
- (二) 干预措施的层级
- (三) 选择干预措施的步骤

## 第四章：开发方法

绩效改进的实施过程会涉及到或大或小的组织变革，可以用到哪些关键方法呢？明确受众人群，制定关键人群策略，找到先导指标，确保改进措施落地。

- (一) 确定目标受众
- (二) 判断关键群体
- (三) 制定先导指标
- (四) 干预措施计划表