

【向华为学习】激发组织活力的绩效管理

课程大纲

第一天上午

一、华为成长路径和关键成功要素

- 1、创业阶段：针尖战略、持续投入
- 2、发展阶段：以规则的确定性应对环境的不确定性
- 3、规模扩张阶段：让听得见炮火的人来决策
- 4、从 2B 到 2C 转型阶段：构建可复制的组织能力
- 5、华为关键成功因素与启示
- 6、组织活力提升的三维模型：方向、动力、能力

第一天下午

二、方向：明确目标，力出一孔

- 1、市场洞察寻找差距和机会点
- 2、明确战略目标和达成路径
- 3、业务设计让战略不再模糊
- 4、执行策略与战略匹配

三、动力：组织绩效围绕为客户创造价值

- 1、战略解码形成组织绩效
- 2、华为组织绩效管理的关键逻辑
- 3、研讨：如何将战略目标解码形成组织绩效？

第二天上午

四、动力：组织绩效运作，要结果也要过程

- 1、绩效指标均衡拧麻花
- 2、打粮食与增加土壤肥力
- 3、华为组织绩效过程管理的典型步骤

五、动力：从组织绩效到个人绩效，保障战略执行

- 1、个人绩效管理概念与误区
- 2、个人绩效的 PCDA 循环管理实践
- 3、研讨：如何通过个人绩效牵引从过程到结果达成？

第二天下午

六、动力：以奋斗者为本的激励机制

- 1、华为的薪酬理念与框架
- 2、基于价值定位的动态薪酬组合
- 3、获取分享制奖金分配实践
- 4、匹配经营的工资包与奖金包
- 5、企业股权激励方案设计
- 6、研讨：怎么分钱才能激发组织活力？

七、能力：训战结合、循环赋能的华为人才发展实践

- 1、人才能力发展理念
- 2、实践到理论、理论到实践的循环提升
- 3、案例：训战培养计划