

以奋斗者为本知行合一训战班

课程背景：

企业要生存发展并取得长期商业成功究竟是应以人为本还是以奋斗者为本？什么才是真正的奋斗者？奋斗者有着企业共同认可的价值观和行为标准，真正的奋斗者首先是在方向正确的前提下取得客户与公司认可的绩效结果！奋斗者具备自身的能力素质与绩效结果的同时又能带动其他人的集体奋斗。企业需要奋斗者的持续奋斗，以奋斗者为本意味着可以让奋斗者流汗，但决不能让奋斗者流血，要让奋斗者的火车头加满油才能让员工有愿力打好下一轮冲锋。企业需要通过绩效激励机制激活组织并让员工自主自愿自发工作！

华为从两万多元起家，发展到高峰在 8900 多亿年销售额，3000 多万倍增长，是什么在维系着二十多万虎狼之师不断奋斗且硕果累累？中国企业学习华为不仅要学习华为如何将奋斗文化落地变成企业实实在在的生产力的心法与手法，更应深度思考奋斗者标准、识别方法以及以奋斗者为本的绩效激励机制具体如何设计的，我们迫切需要对标华为研究以奋斗者为本如何做到知行合一，从而最终找到生存发展的源头活水！

课程价值：

- ◆ 对标华为，学习理解以奋斗者为本的真实内涵以及实操落地的手法
- ◆ 通过绩效激励机制建设，让员工人人成为幸福的奋斗者！企业创造高收益，最终实现客户、企业与员工多赢！
- ◆ 学习华为绩效管理与激励机制，掌握绩效管理精髓及背后的价值逻辑，缩短自我摸索时间。

课程时长：1-2 天，每天 6 小时

课程对象：企业所有员工

课程大纲

一、企业如何活下去，活得久并活得好？

- 1、 企业无人则止—以人为本还是以奋斗者为本？
- 2、 华为成功没有秘密的秘密
- 3、 以客户为中心的价值创造
- 4、 以结果为导向的价值评价
- 5、 以奋斗者为本的价值分配

6、 人人成为奋斗者—动车思维

二、如何有效识别奋斗者？

1. 从华为奋斗者宣言看华为奋斗者模样
2. 奋斗者识别的主要依据
3. **互动研讨**：996 究竟是不是奋斗者？
4. 产生假奋斗者的原因
5. 从责任结果判断奋斗者
6. 奋斗者的领导力与执行力
 - ◆ 具备狼一样敏锐的嗅觉
 - ◆ 狼狈组合-聪明的奋斗
 - ◆ 本能攻击与群狼攻击
 - ◆ 优秀的人培养更优秀的人
 - ◆ 传帮带与教练式赋能
 - ◆ 干部四力与任职资格标准
 - ◆ 自我学习与自我批判
 - ◆ 所有干部的责任与使命

课堂研讨 1：基于公司的业务特点及客户特征明确奋斗者的标准画像

7. 不存在完美的的奋斗者
8. 遍地英雄下夕烟—擅用歪瓜裂枣
9. **互动研讨**：奋斗者如何带动团队集体奋斗？
10. 华为铁三角背后的集体奋斗机制
11. 基于集体主义土壤的个人英雄主义

三、绩效是判断奋斗者的分水岭

1. 绩效究竟是什么？
 - ◆ 茶壶里的饺子，我们是不认的
 - ◆ 煤炭洗白了也不是奋斗者
 - ◆ 公司不会为假动作买单
 - ◆ 最终对客户产生贡献才是真正的绩效；
 - ◆ 关键行为过程要以结果为导向。
 - ◆ 素质能力不等于绩效。
2. 国内企业绩效管理的问题与困惑

互动研讨：为何出现小河有水，大河无水的现象？

- 3、奋斗者与组织绩效、项目绩效、流程绩效
4. 如何识别不为公司“打粮食”的 KPI

案例分享：识别不同企业花瓶 KPI

5. 绩效指标设计：原点+纵横十字对标
- 6、华为 PBC 背后的逻辑与人性思考

四、给奋斗者的火车头加满油

1. 绩效评价如何识别真正的奋斗者
 - 2、**互动研讨：**绩效考核过程的困惑与问题
 3. 激励的本质与核心内容
 - 4、激励机制设计的原则导向
- ◆ 激励要承接战略并导向冲锋
 - ◆ 有效激励必须研究人心人性
 - ◆ 以经营结果为导向兼顾过程

课堂研讨 2：针对企业员工群体如何制定精准的激励菜谱

5. 华为以奋斗者为本的激励心法
6. 针对不同人群需求的精准激励