

## 组织绩效改进实战工作坊

拉姆勒-布拉奇方法论（Rummler-Brache Methodology）是国际最为著名的组织绩效改进方法论。该方法论将组织视为生态系统，从宏观、中观和微观视角，可以将组织分为三个绩效层面，即组织层绩效、流程层绩效和岗位层绩效，而每个层面都包含三个绩效要素，分别是目标、设计与管理，由此构成了“组织绩效 3 层面 9 变量”的“绩效九宫格”，即：

		绩效 3 要素		
		目标	设计	管理
绩 效 层 面	组织层	组织目标	组织设计	组织管理
	流程层	流程目标	流程设计	流程管理
	岗位层	岗位目标	岗位设计	岗位管理

掌握“绩效九宫格”的组织内部顾问（consultant）或引导师（facilitator），既可将其用于组织绩效改进项目，还将其用于组织绩效的诊断，快速找出组织绩效的问题，有针对性地实施绩效改进。

### 【成果】

- 掌握拉姆勒-布拉奇方法论的绩效改进师
- 掌握拉姆勒-布拉奇方法论的绩效改进师 TTT 培训师

## 【受众】

- 企业绩效改进师
- 企业人力资源绩效专业人员
- 企业流程专业人员

## 【特色】

- 以企业案例教学，当堂出成果
- 咨询式培训，培训即咨询

## 【教材】

- 《流程圣经》 ISBN 978-7-5060-7764-4
- 《流程绩效实战》 ISBN 978-7-5060-8966-1

## 【纲要】

### 第一部分 组织绩效改进框架

#### 1 构建组织系统观

##### 1.1 组织的两种视图

###### 1.1.1 组织的还原论视图

###### 1.1.2 组织的系统论视图

##### 1.2 自适应 adaptive 的组织

###### 1.2.1 组织的自适应系统框架

###### 1.2.2 关于自适应 adaptive

## 2 绩效三层面概述

### 2.1 组织层

### 2.2 流程层

### 2.3 岗位层

### 2.4 绩效九变量

#### 2.4.1 组织目标/组织设计/组织管理

#### 2.4.2 流程目标/流程设计/流程管理

#### 2.4.3 岗位目标/岗位设计/岗位管理

### 2.5 组织全局绩效观

#### 2.5.1 组织绩效九宫格

#### 2.5.2 绩效九宫格应用

## 第二部分 绩效九宫格解析

### 1 组织层绩效变量

#### 1.1 组织目标的内容

#### 1.2 组织设计的视图

##### 1.2.1 组织架构图 O-Chart

##### 1.2.2 职能关系图 Function Relationship Map

### 1.3 组织管理的内容

#### 1.3.1 目标管理

#### 1.3.2 绩效管理

#### 1.3.3 资源管理

#### 1.3.4 接口管理

## 2 流程层绩效变量

### 2.1 流程的定义

### 2.2 流程目标的定义

### 2.3 流程设计的视图

#### 2.3.1 流程泳道图

### 2.4 流程管理的内容

#### 2.4.1 目标管理

#### 2.4.2 绩效管理

#### 2.4.3 资源管理

#### 2.4.4 接口管理

## 3 岗位层绩效变量

### 3.1 岗位层定义

## 3.2 人力绩效系统 Human Performance System

### 3.3 岗位目标

#### 3.3.1 组织绩效目标设定的等级

### 3.4 岗位设计

#### 3.4.1 流程角色-责任矩阵

### 3.5 岗位管理

#### 3.5.1 绩效规范

#### 3.5.2 任务支持：影响人力绩效系统 HPS 的因素

#### 3.5.3 成果衡量

#### 3.5.4 绩效反馈

#### 3.5.5 技能知识

#### 3.5.6 素质能力

## 第三部分 绩效九宫格应用

### 1 组织战略与绩效

#### 1.1 战略的定义

#### 1.2 战略制定与明晰工具：战略 13 问

#### 1.3 战略执行的三个层面

- 1.3.1 组织层的目标/设计/管理
  - 1.3.2 流程层的目标/设计/管理
  - 1.3.3 岗位层的目标/设计/管理
- 1.4 将绩效与战略挂钩：案例分析
- 2 运用“绩效九宫格”诊断及改进组织绩效
  - 2.1 绩效诊断与绩效改进的“九宫格”方法
    - 2.1.1 绩效诊断与改进的 14 步法
    - 2.1.2 组织改进
    - 2.1.3 流程改进
    - 2.1.4 岗位改进
- 3 组织绩效测评与管理体系设计
  - 3.1 为何要测评？
  - 3.2 组织绩效测评模型
    - 3.2.1 组织绩效逻辑
  - 3.3 组织绩效测评指标开发
    - 3.3.1 组织层测评体系
    - 3.3.2 流程层测评体系

### 3.3.3 岗位层测评体系

## 3.4 将指标作为绩效改进的基础

## 3.5 绩效管理系统

# 4 制定组织绩效改进行动计划

## 总结