

《战略绩效难题破解之道》

培训目标：

战略绩效管理是企业最重要的管理机制之一，关乎企业战略的落地和经营目标的实现。但绩效管理又是一个公认的世界级管理难题，多数企业在推行绩效管理时，不但达不到预期效果，反而造成更多的不满、抱怨和冲突，究竟是什么原因导致这样的结果？成为众多管理者百思不解的困惑！

本课程从战略绩效的种种难题出发，剥茧抽丝，寻找导致失败的“种子”，并详细解析战略绩效管理体系的构建思路和绩效难题的破解之道，使学员具备透视问题本质的洞察力、掌握战略绩效管理的实用技术和工具方法。

培训对象：

董事长、总裁、总经理、高层经营管理者、人力资源总监、绩效管理人员、战略管理人员

培训时间：

1天

课程提纲：

一、什么是战略绩效管理

- 1) 战略是出发点
- 2) 战略与绩效的关系
- 3) 战略绩效管理循环
- 4) 组织绩效与个人绩效

二、战略绩效管理为什么这么难

- 1) 目标责任之难
- 2) 计划预算之难
- 3) 考核激励之难
- 4) 人力资源调整机制之难
- 5) 假设体系之难
- 6) 应用环境之难

三、如何制定目标、锁定责任

目标是由指标和指标值构成

- 1) 指标的选取技术

杜邦分析法

EVA 分析法

KPI 分析法

BSC 分析法

德鲁克对考核指标的思想

- 2) 指标值的确定方法

定量方法—联合基数模型

定性方法--价值观统一

- 3) 各级组织指标体系设计

集团级--战略目标与经营重点

业务单位级--业务单位的目标来源—集团目标

部门级--部门目标来源—单位目标

- 4) 各级个人指标体系设计

高层个人 KPI 指标设计

中层个人 KPI 指标设计

基层个人 KPI 指标设计

- 5) 责任有效落实的要诀

落实责任背后的组织问题

责任落实的方式问题

如何保障责任的一致性和一贯性

四、如何制定计划预算

- 1) 企业应该建立什么样的计划体系
- 2) 计划制定的顺次逻辑
- 3) 预算和计划的关系
- 4) 全面预算遵循的准则
- 5) 如何召开经营会议和计划纠偏

案例分享

五、如何建立考核激励机制

- 1) 如何设定考核周期
- 2) 如何选择考核方式
- 3) 如何设置考核关系
- 4) 如何建立考核与激励的关系

六、如何优化人才结构

- 1) 人才优选的四力模型
- 2) 人才优选的正循环与负循环
- 3) 打开人才优选的通道

七、如何匹配战略绩效的实施环境

- 1) 与人的匹配
- 2) 与文化的匹配
- 3) 与管理基础的匹配
- 4) 与管理技术的匹配

八、结束语