



您的公司面临的问题：

1. 公司战略不明确，战略似乎与人力资源管理无关？
2. 公司战略无法分解，考核指标靠同行参考或者自己想出来？
3. 部门计划靠部门自己上报，多报者多吃亏，少报者少吃亏？
4. 部门内部基本没有什么计划，想到哪里做到哪里？
5. 绩效考核制度冗长复杂，实施一次绩效考核等于累垮一次身体？
6. 绩效考核实施一次，员工伤害加深一次，员工对绩效考核深恶痛疾？

培训收获

1. 如何根据公司战略推导公司战略举措，进而根据 BSC 分析出公司的 KPI；
2. 分享标杆企业的《战略地图》和《目标责任书》；
3. 如何根据战略编写部门年度工作计划和员工工作计划；
4. 如何将 KPI 分解为行动计划；
5. 如何在不是很成熟的企业实施绩效管理；
6. 如何利用绩效管理推动公司员工培训和人才开发；
7. 如何实施绩效面谈，如何将绩效面谈落到实处，如何进行设定奖金分配机制？



课程大纲

第一章：物业企业年度 KPI 的设定及分解

1. 平衡计分卡以及战略地图定义以及他们在企业管理中的重要作用
2. 如何描述企业三级战略，推导公司战略体系
3. 平衡计分卡的推导原动力，战略地图是平衡计分卡的理论依据
4. 分解公司职能战略，推导财务构面战略举措；

-
5. 分解顾客/客户关系和品牌战略，推导客户构面战略举措；
 6. 分解创新/运营/风险等运营战略，推导运营体系战略举措；
 7. 分解人力资本职能战略，推导学习与成长战略举措；
 8. 标杆物业战略地图分解与案例分析；
 9. 长城物业战略地图分享；
 10. 如何通过战略举措分解至 KPI；
 11. 如何利用 I-SMART 原则界定 KPI；
 12. 如何甄选可理解、可控制、可实施、可信服、可衡量、低成本且与战略一致的指标库；
 13. 定性指标与定量指标；
 14. 加分指标与扣分指标；
 15. 突破类指标、提升类指标、维持类指标与跟踪类指标；
 16. KPI 的描述系统；
 17. 如何对 KPI 进行分级分类，起草《目标责任书》；
 18. 龙湖物业、万科物业以及招商局物业的目标责任书分享

案例：分享标杆物业企业《KPI 指标库》

演练：沙盘演练战略地图

第二章：如何制定年度计划

1. 目标与目标管理；
2. 目标管理在工作中的重要性；
3. 德鲁克目标管理理念分享；
4. 如何根据公司的总计划和本部门工作重点制定部门年度计划
5. 如何根据部门年度总计划分解到月度计划、分解到岗位和个人
6. 如何将计划分解行动方案，并对行动方案进行管控
7. 如何对年度计划进行量化，归纳 KPI，并对 KPI 进行管理

案例：OGSM 计划制定体系的沙盘演练

案例：分享深圳万科公司的 OGSM 分解步骤

8. 如何将计划管理与绩效管理结合起来

第三章：如何设计以战略管理为导向物业管理绩效体系

1. 绩效文化与绩效理念
2. 物业行业绩效管理原则
3. 物业管理绩效管理理论
4. 绩效管理概念
5. 绩效管理四大过程
6. 各级管理者在绩效管理中的作用
7. 目标管理法、平衡计分卡法、关键业绩指标法、强制排序法、行为对照法以及 A 理论

在物业行业绩效中的应用

8. 物业行业绩效管理周期
9. 物业管理主管级以上绩效管理维度设计

-
10. 物业管理主管级以上绩效管理考核关系设计
 11. 物业管理主管级以上绩效管理考核流程设计
 12. 基层（安全/客服/维修/环境）以及主办（含班组长）级别月度考核
 13. 物业行业日常物业即时考核
 14. 基层中高级技能考核
 15. 强制排序的应用
 16. 年度绩效考核与“V会议”讲解
 17. 年度考核的结果运用

第四章：绩效奖金设计

- 1、物业公司奖金的构成；
- 2、奖金的构成与发放