

# 课程主题：组织绩效盈利

## 【课程背景】

在长期的战略绩效咨询工作中，我们接触了大量的企业面临的战略落地，绩效落地和激励方面的问题。我们发现

- 只有不到 20%的企业具备清晰的战略和战略落地的路径！
- 只有不到 5%的企业能够战略目标分解，结合绩效和其他激励工具真正落地。
- 几乎很少有企业正在能够培养**组织绩效力**，激发员工动力。

**组织绩效落地的关键，在于统一战略目标，分解战略路径，最重要的是，形成组织绩效能力和绩效文化。**

很多企业没有统一的战略目标，战略路径无法分解，最重要的是，无法将绩效指标系统和管理层的绩效能力提升进行融合，张媛老师融汇国内顶尖战略绩效管理专家，精炼上百个咨询项目的成功经验，推出企业战略绩效落地教练式实战课程——组织绩效盈利。

建立企业绩效生态系统

## 【课程收益】

通过战略绩效解码课程，企业可以获得以下四项收益：

### 1、理清战略，统一思想。

目标，是企业的第一要务，通过战略地图等工具，统一目标，凝聚人心，聚沙成塔，集思广益，找出公司战略目标实现的关键要素及因果关系，聚焦核心价值链，洞悉企业致胜之道。

### 2、层层分解，提炼指标。

通过价值树模型分解关键成功因子，里程碑任务和时间节点，对应各子任务提取指标，形成工作计划和预算，形成战略的有效落地，和组织结构的调整依据。将目标管理，计划管理，绩效管理和预算管理进行有机结合。

### 3、绩效管控，整合激励。

在绩效落地的同时，整合行动积分，小组制，阿米巴等激励模式的优点，实现整合和全面激励。

### 4、持续改进，培植企业绩效力。

通过绩效改进流程，融合绩效咨询和教练技术，培养教练式绩效改进能力和绩效文化，内化员工的自我管理和管理层的绩效管理能力，将指标库真正变成组织绩效能力。

## 【培训对象】

- 1、企业负责人
- 2、中高管团队
- 3、人力资源负责人

#### 4、核心员工和储备管理层

#### 【课程特点】

本课程具有咨询式、互动式、教练式三大特点：

##### 1、咨询式

在培训之前，经过行业调研和企业内部访谈，出具访谈报告和管理诊断报告，诊断企业情况制定课程内容，针对企业战略目标和利润，业绩达成进行战略分解。

##### 2、互动式

与传统的讲授式培训不同，导师会将学员进行分组，让学员之间形成互动和体验。同时，针对本企业利润和业绩目标，以及实现目标的路径，通过学员之间的头脑风暴集思广益，大大提升学习效果，凝聚团队。

##### 3、教练式

所谓教练式培训，是指激活学员自己解决问题的能力，授人以鱼，更要授人以渔。培养学员举一反三的实战能力，这样才能让企业真正独立运行绩效管理系统。在整个培训过程中，讲师的主要作用是引领，启发和建构，沙盘模拟企业的情况，汇聚团队智慧，达成统合纵效。

#### 【课程大纲】

年度战略解码课程内容共分为四大模块，具体内容如下：

第一模块：战略规划梳理	7 课时
<b>1、战略梳理的六个问题</b>	
■ 使命：企业存在的价值和意义是什么？	
■ 愿景：未来 5-10 年我们将发展到什么程度？	
■ 核心价值观：我们推崇的价值理念是什么？	
■ 战略定位：我们在客户心中的形象地位是什么？	
■ 业务布局：我们今天、明天、后天靠什么赚钱？	
■ 战略目标：企业的年度战略是什么？	
<b>2、战略落地的三大体系</b>	
■ 目标体系：战略导向层层分解	
■ 执行体系：过程管控人事结合	
■ 激励体系：六度理论盘活团队	
<b>3、绘制企业战略地图</b>	
■ 战略地图模板详解	
■ 公司级财务层面目标——盈利是企业的基本目的——效益	
■ 公司级客户层面目标——前提是为客户创造价值——效果	
■ 公司级流程层面目标——价值创造源自内部流程——效率	
■ 学习与成长层面目标——价值创造源自内部流程——效率	
■ 学习与成长——战略地图落地的关键因素	
■ 战略地图案例剖析	
■ 战略地图现场实操	
<b>4、战略落地分解的八个步骤</b>	
■ 梳理并描绘公司战略	
■ 利用价值树模型分解公司级目标关键成功因子	

- 将战略子目标分解到部门
- 设定部门关键任务，里程碑，时间节点
- 跟据关键任务设定绩效指标
- 整合绩效指标
- 形成部门工作计划和专项工作小组
- 形成预算方案

## 第二模块：战略目标分解

3 课时

### 1、从战略到架构

- 公司级目标分解矩阵
- 根据公司级目标调整公司架构

### 2、如何制定公司级目标及指标

- 通过战略地图明确公司目标
- 量化指标的三种方法
- 现场提炼公司级指标

### 3、公司级目标逻辑树分解和路演

- 逻辑树分解内部流程和学习与成长层面目标
- 关键任务部门分解和路演——形成部门月度关键任务和 KPI
- 工作计划和关键项目

### 4、如何制定部门级目标与指标

- 部门目标的三个来源
- 如何从公司指标分解部门指标
- 如何从部门职责提取指标
- 如何从内部协作提取指标

### 5、如何制定员工级目标与指标

- 员工目标的三个来源
- 如何从部门指标分解员工指标
- 如何从岗位职责提取员工指标
- 设计关键任务指标的三种方法
- 管理层指标的三个来源

## 第三模块：战略管控和绩效改进

4 课时

### 1、战略绩效执行的四大原则

- 目标导向：做正确的事，正确的做事。
- 速度第一：不求完美，在行动中改进。
- 反馈及时：评估不是目的，反馈才是关键。
- 人事结合：战略管控看事，责任管控看人。

### 2、公司绩效评估与改进

- 公司级绩效改进的组织保障：战略绩效委员会
- 如何组建战略绩效委员会
- 公司年度与季度绩效评估流程
- 战略推进会的组织与流程

### 3、部门绩效评估与改进

- 部门年度与季度绩效评估流程
- 运营改进会的组织与流程

#### 4、员工绩效评估与改进

- 员工绩效计划
- 员工绩效辅导
- 员工绩效反馈
- 员工绩效改进
- 绩效咨询与高绩效教练

#### 第四模块：构建激励体系

7 课时

##### 1、激励之道

- 激励之境 度 论 势
- 全面激励模型

##### 2 敏捷激励——行动积分激励模式

- 行动积分积分项设计
- 行动积分奖励项设计
- 行动积分实战应用案例

##### 3、激励设计——整合与组织系统激励

【培训人数】20 人至 80 人

【课程资源】可进行分组的场地、投影仪、音响、移动麦克、白板、白板纸、白板笔。

【培训方式】讲授、小组研讨、分组 PK、实战演练和沙盘模拟。

【培训课时】18 课时/3 天