



### 五环战略系列课程之三：战略目标与绩效管理

#### 课程介绍

冉斌老师对战略绩效有非常深入的研究，已出版的战略绩效书籍有《五环战略》《21张战略画布》《企脉系统》《三个和尚有水喝-高绩效管理五步法》《抓不好绩效就当不好总经理》《你就是公司顾问：三层级绩效管理》《目标与绩效管理》《绩效指标词典(合著)》等多部。战略目标绩效管理课程由绩效思想、目标管理、教练体系三大板块构成。

#### 授课方式

绩效思想-讲授、目标管理-工作坊、教练体系-沙盘。

授课时间：1-2天

授课老师：冉斌

### 第一部分、绩效思想

#### 第一章：影响绩效的八个关键词

(绩效理论)

- 1.1 绩效逻辑。
- 1.2 组织。
- 1.3 绩效结构。
- 1.4 领导。
- 1.5 激励。
- 1.6 决策。
- 1.7 计划。
- 1.8 控制。

#### 第二章、影响绩效的十种思想

(绩效思想)

- 2.1 聚焦战略思想。
- 2.2 量化目标思想。

- 2.3 抓大放小思想。
- 2.4 过程计划思想。
- 2.5 沟通辅导思想。
- 2.6 数据评价思想。
- 2.7 结果导向思想。
- 2.8 奖优罚劣思想。
- 2.9 持续改善思想。
- 2.10 三力协同思想。

### **第三章：什么是第三代绩效管理**

- 3.1 重战略
- 3.2 重管理
- 3.3 重考核
- 3.4 第三代绩效管理体系的 10 个板块

## **第二部分、目标管理**

### **第四章：目标全流程**

#### **4.1 第一步：定目标**

- 4.1.1 定目标的经典工具：杜邦财务模型和财务雷达图。
- 4.1.2 定经营目标。
- 4.1.3 定管理目标。

#### **4.2 第二步：定战略地图**

- 4.2.1 定战略地图的经典工具：平衡计分卡。
- 4.2.1 定财务视角的战略主题。
- 4.2.3 定客户角度的战略主题。
- 4.2.4 定流程视角的战略主题。
- 4.2.5 定学习成长视角的战略主题。
- 4.2.6 绘制战略地图。

#### **4.3 第三步：定实施路径图**

- 4.3.1 定策略。
- 4.3.2 定实施路径。
- 4.3.3 定任务。
- 4.3.4 定责任。
- 4.3.5 绘制实施路径图。

#### **4.4 第四步：定战略控制点**

- 4.4.1 定必赢之仗。
- 4.4.2 定一级战略控制点。
- 4.4.3 定二级战略控制点。

#### **4.5 第五步：定指标库**

##### **4.5.1 指标提取**

- 4.5.1.1 讲解指标提取的工具“TQQF 法”
- 4.5.1.2 指标提取练习

##### **4.5.2 指标筛选**

- 4.5.2.1 讲解指标筛选的工具“八维过滤法”

4.5.2.2 指标筛选练习

#### 4.5.3 指标结构性分析

4.5.3.1 讲解指标结构性分析的模型“六维分析法”

4.5.3.2 指标结构性分析练习

#### 4.5.4 指标标准化定义

4.5.4.1 讲解指标定义的方法

4.5.4.2 指标定义练习

#### 4.5.5 指标入库

4.5.5.1 讲解指标库的编制方法

4.5.5.2 绩效指标库案例解读

#### 4.6 第六步：定考核表

4.6.1 编制组织绩效考核表。

4.6.2 编制管理者考核表 PBC。

4.6.2 编制员工考核表 PBC。

#### 4.7 第七步：定必赢之仗

4.7.1 定公司的必赢之仗。

4.7.2 定部门的必赢之仗。

#### 4.8 第八步：定计划

4.8.1 定年度工作计划。

4.8.2 定月度工作计划。

### 第三部分、绩效教练

#### 第五章：绩效管理游戏沙盘

(绩效障碍)

5.1 绩效管理沙盘游戏。

5.2 导师对各个小组的绩效障碍进行解读。

5.2.1 目标障碍。

5.2.2 沟通障碍。

5.2.3 意愿障碍。

5.2.4 能力障碍。

5.2.5 资源障碍。

5.2.6 方法障碍。

5.2.7 体系障碍。

5.2.8 激励障碍。

#### 第六章：沙盘演练

第一个沙盘：你会如何建构目标绩效管理体系？

第二个沙盘：你会如何进行任务目标分解？

第三个沙盘：你会如何提取西游公司的绩效指标？

第四个沙盘：你会如何编制绩效考核表？

第五个沙盘：你会如何提升低绩效团队的士气？

第六个沙盘：你会如何管控失职部属的工作拖拉？

第七个沙盘：你会如何管控心机部属的弄虚作假？

第八个沙盘：你会如何管控红线部属的错误行为？

第九个沙盘：你会如何管控问题部属的工作危机？

第十个沙盘：你会如何选择行之有效的管理风格？

第十一个沙盘：你会如何肯定落后部属的绩效进步？

第十二个沙盘：你会如何进行考核打分与告知反馈？

## **第七章：绩效管理风格测评**

7.1 绩效管理风格问卷测评。

7.2 四种绩效管理风格的解读。