
战略绩效管理

---徐栋梁

课程价值：

- 1、了解战略绩效管理的内涵
- 2、掌握绩效实施的关键方法与工具
- 3、掌握绩效辅导的方法与工具

培训对象：各级管理人员、人力资源管理者、绩效管理人员

授课方式：

讲授+案例、视频+情景演练+角色扮演

课程时间：

0.5天（3小时）

课程大纲：

第一讲 理念篇：战略绩效管理的核心理念

- 1.1 讨论：绩效管理的困惑
- 1.2 绩效“亡国论”VS 绩效“致胜论”
- 1.3 什么是绩效管理？
 - 1.3.1 案例分析：从水库故事看绩效管理
 - 1.3.2 绩效=过程+结果
- 1.4 绩效考核、绩效管理与战略绩效管理的区别
 - 1.4.1 德鲁克谈绩效精神
- 1.5 如何进行绩效管理？
 - 1.5.1 常用绩效管理工具（BMO\KPI\360\BSC）的演变
 - 1.5.2 战略地图平衡计分卡体系的五大核心
 - 1.5.3 从战略地图到绩效落地的四步流程
- 1.6 要点精炼：战略绩效管理体系的核心要旨

第二讲 战略篇：战略梳理与战略目标分解

- 2.1 为什么要设置目标
 - 2.1.1 实验：没有目标是危险的
 - 2.1.2 案例分析：为什么部门业绩突出，公司战略没有实现？
 - 2.1.3 企业付出的薪酬真的都是有效的吗？
 - 2.1.4 目标为什么一定要达成共识？
- 2.2 什么是好的绩效目标
 - 2.2.1 目标设定的 SMART 原则
 - 2.2.2 目标设定的技巧及步骤
 - 2.2.3 举例：可考核的目标
 - 2.2.4 实战演练：写出你所负责工作的三个目标
- 2.3 如何制定公司的战略目标
 - 2.3.1 战略地图的模板
 - 2.3.2 平衡计分卡的因果关系
 - 2.3.3 战略目标的设置要点

-
- 2.3.4 实战演练：战略地图目标链接
 - 2.4 如何进行战略目标分解
 - 2.4.1 案例分析：为什么销售量增加但公司亏损？
 - 2.4.2 方法一：纵向分解法（举例）
 - 2.4.3 方法二：横向分解法（举例）
 - 2.4.4 方法三：时序分解法（举例）
 - 2.4.5 战略目标分解的四个步骤
 - 2.4.6 实战演练：部门绩效目标的制定

第三讲 执行篇：绩效实施与绩效辅导技巧

- 3.1 绩效辅导的重要意义
 - 3.1.1 案例：飞机的导航与纠偏
 - 3.1.2 执行力是检查出来，能力是辅导出来的
- 3.2 发现问题并分析问题的关键技巧
 - 3.2.1 发现辅导的时机
 - 3.2.2 关键在于问题而不是答案
 - 3.2.3 关键事件 STAR 法的操作技巧
- 3.3 绩效反馈的有效方法
 - 3.3.1 反馈的方式：正面和负面
 - 3.3.2 反馈的两大要点：具体、积极
 - 3.3.3 故事；赞赏的力量
 - 3.3.4 当面赞赏员工的 DQIHT 法
 - 3.3.5 建设性反馈金点子 1-汉堡原则
 - 3.3.6 建设性反馈金点子 2-BEST 原则
- 3.4 实战演练：消沉的张经理

第四讲 改进篇：绩效诊断方法与改进策略

- 4.1 绩效改进与诊断
 - 4.1.1 绩效诊断四要素工具箱
 - 4.1.2 绩效改进的两大策略
- 4.2 绩效面谈技能
 - 4.2.1 绩效面谈的常见形式
 - 4.2.2 做好绩效面谈的五个步骤
 - 4.2.3 绩效面谈的十个准则
- 4.3 模板：绩效改进计划表
- 4.4 实战演练：某公司员工的绩效诊断与改进

第五讲 应用篇：绩效结果应用与有效激励

- 5.1 绩效考核结果的应用
 - 5.1.1 薪酬与考核结果挂钩
 - 5.1.2 使奖励更有效的关键技巧
- 5.2 绩效奖金的比例及分配方案
 - 5.2.1 趣味思考：你认为哪个策略最佳，为什么？
 - 5.2.2 各层级的激励幅度
 - 5.2.3 常见的四种奖金分配方案
- 5.3 什么是激励

- 5.3.1 思考：最有效的激励
- 5.3.2 激励的内涵及原理
- 5.4 激励理论的发展历程
 - 5.4.1 一个改变全球管理模式的故事
 - 5.4.2 赫茨伯格的双因素理论
 - 5.4.3 需要层次理论和其他理论的整合
- 5.5 激励的方法和原则
 - 5.5.1 领导者常犯的十大激励错误
 - 5.5.2 领导者日常激励的八大原则
 - 5.5.3 激励的具体方法：脑袋+口袋
- 5.6 实战演练：一分钟激励

徐栋梁老师简介

核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 **CHO**
- 上海鲸工网 **HRVP**
- **RAST** 驿站（互联网社群 o2o）创始人
- 华为生态大学高级讲师、高级咨询师
- 青岛大学总裁班人力资源讲师
- 中国海洋大学 **EMBA** 班管理实战专家
- 高级人力资源管理、二级心理咨询师
- 18 年人力资源、企业运营管理经验
- 10 年培训经验
- 国际职业培训师行业协会认证高级讲师



讲师经历：

徐栋梁老师曾任职于壳牌中国、马石油、上海鲸工网工业品领域 B2B 平台、山东拉思特驿站社区 O2O 公司、中智、经邦股权等知名企业人力资源高管、合伙人、高级项目经理等职务。

有近二十年的管理实战经验，十五年人力资源总经理、HRVP、高级咨询师从业经历，精通人力资源体系的各个环节，具备专业的分析、判断、处理问题的实战能力。十五年的外资企业、互联网企业、国内大型民营企业的实战经历，管理过 20000 人的规模的企业集团人力资源全面工作，有着丰富的企业变革、创新、从 0 到 1 的管理实战经验。

擅长人力资源体系建立，OD、TD与LD体系建设，组织诊断与战略变革梳理，差异化薪酬定位与管理、绩效管理技术、三支柱变革等；企业管理方面擅长团队管理、企业变革与创新管理、管理者思维与工具提升、国有企业变革管理、团队执行力打造等多方位的课程、咨询辅导并落地实施。

核心研究：企业人力资源管理、中基层管理

主讲课程：

1、人力资源管理系列：《UVCA时代的组织发展与变革》《UVCA时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《金牌面试官》《六维动态差异薪酬福利体系设计与落地》《全面薪酬激励与设计》《劳动用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》《敏捷绩效管理》《绩效技术训练》《大数据人力资源管理》《OD速成记——组织发展总监全维度塑造》《TD应该这样做》等

2、管理实战系列：《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织——绩效管理如何有效落地》《OKR关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高尔夫》《情景高尔夫——教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导——教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力——战略与执行的力量》《职业化能力提升》《执行力密码——打造团队执行的法宝》

3、实战微咨询系列：《任职资格体系搭建项目》《岗位胜任力模型搭建项目》《岗位价值评估与分析项目》《OKR体系搭建项目》《关键人才盘点与梯队建设项目》《内部人员晋选拔项目》《战略厘清梳理分析项目》《三支柱建设项目》《薪酬、绩效体系建设项目》

4、政策、国企改革系列：《国有企业改革市场洞察与业务模式创新》《国有企业改革与新能源战略》《国有企业改革重点问题分析与探讨》

《国企改革下的人力资源三项变革设计与落地》《国有企业薪酬市场化管理与中长期激励设计》

授课风格：

1、授课内容：徐老师曾就职于世界500强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在15年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能解决实际方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

2、注重实效：实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课

程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

3、课堂气氛：徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

4、课后辅导：学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

部分合作客户：

通信行业：

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

能源行业：

国家电网、南方电网、登州电力、华能、中石油、中石化、加拿大石油、泰石油、港华燃气等

金融行业：

银行：平安银行、农业银行、浦发银行、青岛农行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

投资机构：黄淮海投资、松禾资本、青橙资本、上海子济资本、青岛创投基金等

交通运输行业：

东航、南航、深航、山东高速、招商局、森达美港运、顺丰、中通、EMS 等

实体产业：

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、澳柯玛、可口可乐、中国万达、山东长白本草、银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等

互联网、新零售、IT 及政府机构

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运、山东保安集团等等

授课现场剪辑（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



四川移动 任职资格体系搭建工作坊



襄阳联通非人+领导力培训



财智光华商学院 中高层管理者管理能力提升



西安移动业务领导力培训



咪咕科技 面试技术与背调技术训练



华为安徽技术团队 教练式管理培训



阳泉移动 绩效管理如何有效落地



朝阳联通 储备人才管理能力提升



绵阳移动骨干转型综合能力提升

深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑



陕西铁通执行力打造+绩效管理能力提升



南航北方公司 管理干部阿米巴经营实战



鄂旅投资集团人才盘点与梯队建设培训



平安银行组织能力提升培训



海南移动 MTP 管理者角色认知与技能提升训练



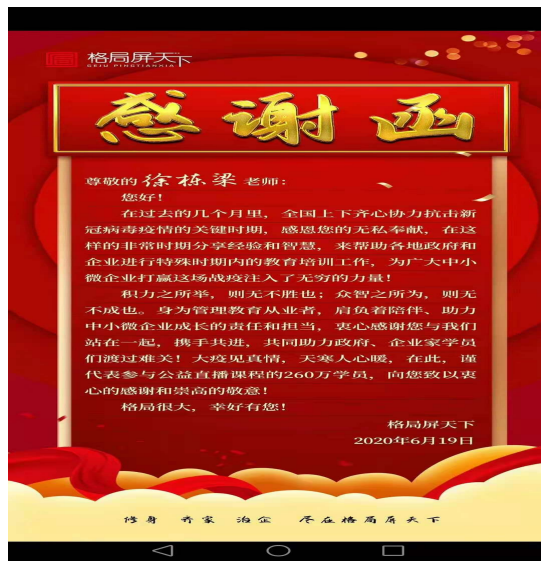
安徽铁塔：情景管理高尔夫---向下管理



连云港核电 关键任务管理与管理创新

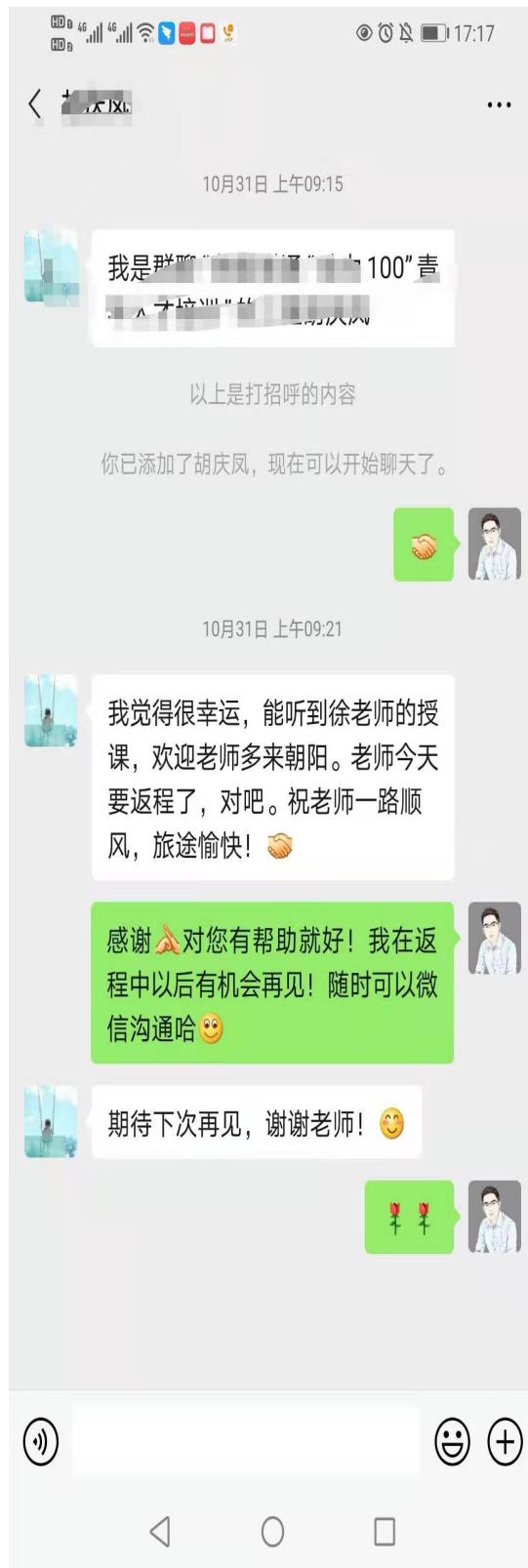
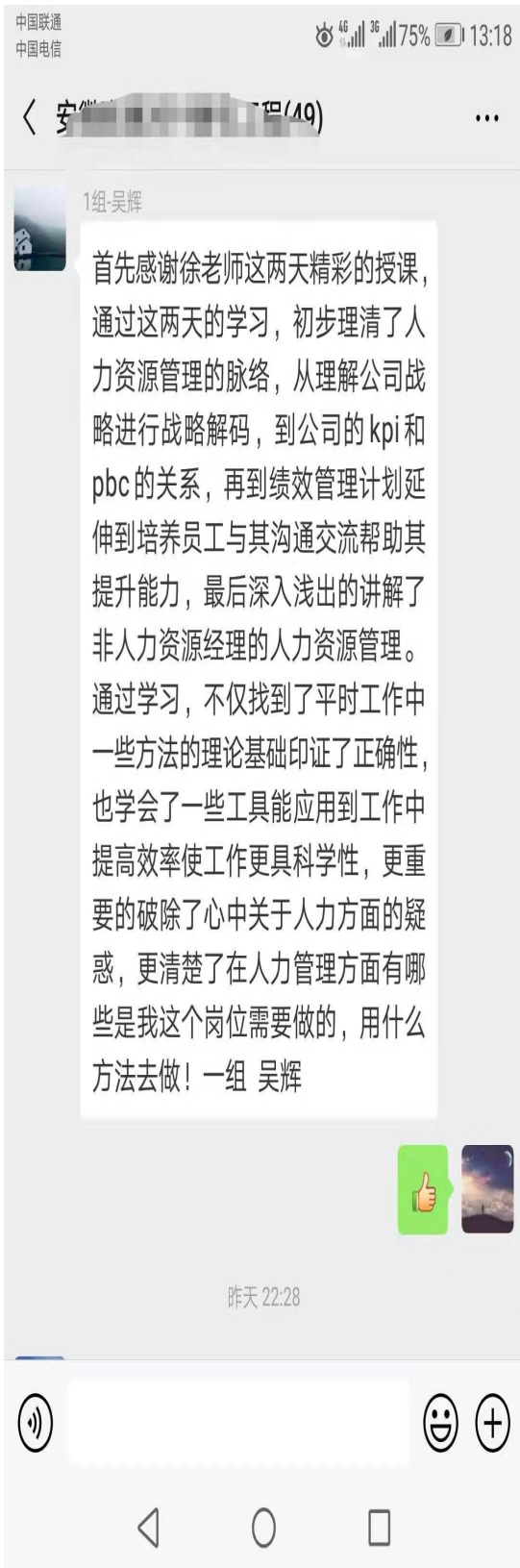


企业评价



机构评价

学员反馈



课后辅导

