

基于战略的绩效管理

一、培训背景

管理的核心目标是提升绩效水平。企业竞争实力的提高，员工业绩水平的提高，需要职业化管理队伍素质的提高，需要各级主管绩效管理能力的提高。

但是，大多数企业对绩效管理的认识比较片面，绩效管理没有效果，无法坚持，把绩效考核当做绩效管理，很多企业的主管缺乏系统的绩效管理的理念、方法、工具和手段，没有掌握绩效管理这一能够提升业绩水平的有效工具，绩效考核走过场，流于形式，绩效考核的结果差别不大，起不到激励和约束作用，绩效指标难以量化，也起不到牵引作用，员工和公司的业绩水平没有得到真正的提升。

如何做好绩效管理，如何把公司战略分解下来，如何做到压力层层传导，如何建设高素质的职业化管理队伍，如何全面系统地提升各级主管的绩效管理能力？本课程旨在全面提升主管人员的绩效管理能力，帮助他们学会实用有效的绩效管理的工具和方法，掌握绩效提升的方法，造就职业化管理队伍，从而提高员工队伍的整体绩效水平。

二、课程收益

- 帮助管理人员掌握战略制定的方法和流程；明确如何确定公司的战略和战略地图

- 明确如何将战略化为行动计划；如何把战略进行落地
- 找到关键成功因素，学会设计绩效目标和指标的方法；
- 掌握绩效管理八步法工具，提高运用绩效管理工具提升业绩水平的能力。
- 帮助管理者掌握绩效循环管理工具，提高业绩水平。

三、课程特色：

1.打破传统的培训模式，以咨询式培训为主导，便于学员培训后实操，将所学转化到工作中。

2.以示范指导、模拟训练、案例分析为主要授课方式，提高学员的参与能力。

四、培训方式：

教案讲授、案例分析，情景互动，专题研讨，问题解答

五、课程大纲

第一部分：总论

1. 为什么需要做绩效管理
- 2.绩效管理是双刃剑？
- 3.绩效管理的问题与误区
4. 绩效管理的地位与作用
5. 什么是绩效

6. 什么是绩效管理

7. 绩效管理的特点

第二部分：战略

(一) 什么是战略

(二) 战略地图

(三) 平衡计分卡与战略地图的关系

(四) 战略管理体系

1、 制定战略

2、 规划战略

3、 战略性行动方案——将战略转化为行动

4、 协同组织单元和员工

5、 规划运营——结合流程改进

6、 规划运营：销售预测、资源配置和动态预算

7、 运营和战略回顾

第三部分：平衡计分卡

(一) 战略地图框架

1、 总体框架

2、使命、愿景、价值观

3、战略地图四个层面的关系

4、平衡计分卡的构成要素

(二) 财务层面

1、衡量战略的财务主题

2、不同战略下的财务目标和指标

(三) 客户层面

1、客户层面的核心指标

2、针对不同战略的客户目标和指标

3、客户价值主张

(四) 业务流程层面

1.运营管理流程

2.客户管理流程

3.创新流程

4.法规和社会流程

(五) 学习与成长层面

1、人力资本准备度

2、信息资本准备度

3、组织资本准备度

第四部分：不同战略下的战略地图

(一) 不同战略下不同的战略地图

1、总成本最低的战略地图

2、产品领先战略地图

3、全面客户解决方案的战略地图

4、锁定战略的战略地图

5、四种不同战略途径的财务目标和指标

(二) 运用战略地图将目标和指标进行分解

1、运用战略地图将目标和指标分解到部门

1、运用战略地图将目标和指标分解到岗位

(三) 不同层面的指标库

1.财务层面的指标库

2、客户层面的指标库

3.业务流程的指标库

4.学习与成长的指标库

5.绩效指标词典

6. 绩效指标量化设计的角度

第五部分：绩效管理过程

1、绩效管理八步法

2、绩效辅导

3、绩效监控

4、绩效评价

5、绩效诊断

6、绩效沟通

7、绩效应用

8、绩效改进

第六部分：绩效提升方法论

1、如何激励员工

2、如何培育下属

3、如何控制行为过程

4、如何建立绩效改进考核体系

5、如何提高管理绩效水平