领导力与

人力资源学习系列

**战略执行：基于BLM战略的绩效管理**

**主 讲：原华为年度战略规划金奖获得者、OPPO/奇虎360战略顾问 刘章庆**

**面授时长：2天 课程费用：4800元/人**

**课程对象：总经理、业务副总/经理、人力资源总监、各部门负责人等中高层管理者。**



**课程特色**

**企业收益：**

1、改进个人和组织的绩效水平，完善绩效管理体系；

2、培养优秀管理者，以绩效管理能力的提升推动战略的落地实施；

3、发现企业在绩效管理上存在的改进机会，提高企业的运作效率。

**岗位收益：**

1、了解正确的绩效管理概念及内容，提升绩效管理思维能力；

2、掌握战略规划方法论，并能绘制方法论模型；

3、理解企业战略、个人/组织绩效等之间的关系，并清晰陈述构建基于战略的绩效管理体系的要素及程序；

4、能运用所学方法将企业的战略目标转化为各级组织和员工的指标，打通从“企业战略”到“全员每一天行动计划”的路径。

1、结合企业绩效管理难题，通过实际案例让学员现场“照镜子”，理清绩效管理思路，找到适合自己企业的绩效管理方法；

2、所有方法以“工具”形式呈现，提供实用可操作工具，课后无须二次转化，学员拿来即用，保证课程的落地效果；

3、BLM战略绩效方法论经过标杆企业的实践论证，近距离学习标杆企业的成功经验，案例具有真实性、实战性和可操作性。



**课程收获**



01

课程大纲

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **一、企业绩效管理的核心问题是什么？如何解决？**  1、企业绩效管理的两个核心问题  （1）目标设置不合理  （2）目标无法落实，制定与执行“两张皮”  2、解决问题的关键动作  （1）以战略牵引绩效管理的优势  （4）战略执行：从战略到组织KPI再到个人PBC  **二、如何以战略牵引绩效管理？**  1、战略及其相关概念  （1）战略的含义及其理解  （2）战略规划与战略管理的含义  （3）华为战略管理发展历程及成功经验  2、战略规划的方法论  （1）战略规划与BLM模型  （2）华为BLM实践成功经验  3、DSTE流程：从战略规划到管理KPI和PBC  （1）DSTE流程的框架  （2）DSTE流程的意义  4、战略解码方法论  （1）战略解码的含义  （2）战略解码的原则  （3）战略解码“六步法”  **三、如何从战略中导出组织绩效目标？** |  | 1、第一次战略解码：从关键任务到战略KPI  （1）明确战略、战略目标及关键任务  （2）导出中长期行动举措  （3）明确战略KPI  2、第二次战略解码：重点工作与绩效管理  （1）第一层级年度重点工作及组织KPI导出  （2）年度重点工作与组织KPI向下分解  （3）各层级年度重点工作导出及绩效指标确定  **四、如何通过战略解码制定个人PBC？**  1、PBC的形成  （1）PBC的定义及其理解  （2）PBC的形成：从战略解码到目标分解再到个人PBC（3）PBC：从战略到执行的绩效管理协同  2、华为PBC运作模式  （1）华为PBC的构成模块  （2）华为PBC绩效管理的流程：牵引、沟通、评价、改进与应用  3、推行PBC对企业管理的核心要求  （1）战略  （2）文化  （3）流程  （4）能力  **五、互动交流** |

****

**原华为年度战略规划金奖获得者、OPPO/奇虎360战略顾问**

**刘章庆**



02

专家介绍

**实战经验**

扎实理论和世界一流企业成功经验兼具的实战派战略管理专家。20余年工作先后任职中兴、华为等知名企业，拥有丰厚技术、研发、市场、战略规划实战经验，对企业管理有全面深入了解。擅长针对不同规模、不同行业企业“量体裁衣”，提供聚焦企业发展实际问题的战略规划与实施服务。

原华为BLM变革项目四位公司级引导员之一，MTN系统部（华为前五的海外系统部）副部长，印尼服务公司COO（华为全球最大交付项目首任PD），变革项目组数字化转型项目总监，技术战略规划部高级技术专家。

华为10年战略管理变革亲历者，亲身参与从IBM引进BLM僵化-优化-固化全过程，对战略管理变革过程各种问题有着深刻认识和清晰应对方案。华为805战略规划核心主创，获公司级金奖。指导华为多条产品线按规划实现超预期规模目标。

通信与电子系统专业博士。担任港中旅独立董事，网络安全龙头奇虎360战略管理总顾问，银行系统龙头长亮科技战略管理体系总顾问。

**主讲课程**

华为200亿增长到8000亿的秘密—战略的力量、战略驱动业务增长—从战略制定到执行闭环训练营。

**服务客户**

华为、OPPO、360、长亮科技、中国电信、德邦、广联达、台铃、南方电网……