

B S C

课程简介：

在训练领域中有关绩效的课程为数不少，而且都有运用一些新颖的管理理论或是工具来展开加以延伸，相信有很多的企业主管在以为找到心目当中的理想解决方案转为实际施行导入时，就会发现好像不是这么一回事？因为往往对以下关键成功要素欠缺根本的思考：

什么是企业的核心竞争优势？要想继续这项竞争优势需要进行哪些事情？用何种的关键绩效指标来衡量进行成果？这些指标要对企业长期的发展有帮助而不仅仅是短期的？这些绩效又怎样和公司内的各项制度完整结合？统合之后又要如何展开这些绩效指标予以量化到员工个人的发展上？本课程将为您：

供可操作的战略规划工具于流程：平衡计分卡的概念很多人都很熟悉，但如何运用于企业管理，特别是在平衡计分卡的框架下进行战略规划仍是一个难题。

平衡计分卡与人力资源管理全面结合，使人力资源管理真正与企业战略密切结合，为企业战略服务。

授课并配合实际案例的分享，让学员一起讨论与实作。

促使绩效评估的制度由原本偏重财务指标扩大到众多非财务指标，将绩效评估提升为战略性的管理制度，不仅要反映财务面的经营成果，更能将达成经营成果之背后努力的途径和关键成功因素相结合。

促使绩效评估能公平、公正、公开、客观、数据化，以加强战略在部门间沟通及个人绩效与企业目标紧密结合。

促进战略回馈与学习的效果，真正建构核心竞争力。

课程目标：

认识与世界同步接轨的现代化企业绩效评估与发展模式，采用平衡计分卡 (BSC) 为经，个人绩效发展为纬，促使个人绩效发展与组织目标战略相链接，以建构一套客观的量化指标，将企业的愿景与使命，

透过平衡计分卡的财务、顾客、流程、学习成长四大构面的整合，

由各功能型目标中找出主要关键绩效指标 (KPI)，再找出 KPI 之因果关系，为企业建构未来长期发展的战略地图。进而正确、有效率的落实各项目标，发挥企业的核心竞争力，创造企业的优化，是本课程的主要目的。

授课方式

分组讨论 讲授

授课时数 2 天 12 小时中高层人员

授课课程大纲

第一单元：企业使命与远景的定制

为何企业需要「使命」

使命、理念、愿景、目标、策略的关系

使命，以及远景的表述形式

第二单元：企业战略的思考与管理

变动环境下主管应有的心态

深度思考的三个 C

顾客(Customer)

竞争对手(Competitor)

企业本身(Company)

战略思考与战略规划

使命理念愿景目标战略的关系

战略的几个层次:公司层、业务层、职能层

公司的 SWOT 分析：优势、劣势、机会、威胁

任务一 - 设定公司战略：定位、三年战略、一年策略、从战略到核心能力

第三单元：经营策略分析与规划

市场环境分析

主要目标市场定位

营销 4P(产品、价格、通路、促销)组合

竞争对手分析

SWOT 整合分析与对策矩阵

业务优先性评价：吸引力—竞争力分析

策略议题与策略评估

基于价值链的业务模型

第四单元：策略达成-导入平衡计分卡的绩效管理

主要绩效指标 (KPI) 选订

KPI 如何量化才可以有效衡量

领先指标与落后指标的定义与运用

「平衡计分卡」四大构面主要绩效指标(KPI)解析

顾客面：主要目标市场选定方式，营销 4P，战略目标核心指针订定、业务管理的指标订定、如何建构顾客价值体系

流程面：创新流程、营运流程、售后服务流程

员工面：人力开发、人力报偿、人力维持目标、总务目标

财务面：企业整体财务运作的指标的订定，须符合股东的期望和经营计划、经营策略

第五单元：构建企业战略地图-KPI 定制

发展策略目标

发展与评选关键绩效指标

建构 KPI 的因果关系

依据关键成功因素发展行动方案

建构 KPT 的因果关系，形成企业独具竞争力的战略地图

订定指针目标值

拟定行动方案

第五单元：执行企业战略地图-KPI 分解

公司目标如何分到各部门，各部门目标如何分到各职位

部门业务重点。确定那些因素与公司业务相互影响；

确定业务标准。定义成功的关键要素，满足业务重点所需的策略手段。

确定关键业绩指标，判断一项业绩标准是否达到的实际因素。

如何针对不同职位进行目标分解

制定目标完成行动的计划之步骤

整体目标体系化、彻底化

第六单元：持续改善技巧-绩效面谈与评估

目标的执行

日常管理的落实

目标达成管理与评估

绩效评估

绩效评估的盲点与因应对策

绩效改善與績效發展面談技巧

 绩效改进面谈与后续追踪

 绩效面谈技巧

 绩效面谈的进行步骤

 绩效面谈的注意事项

 辅导员工个人绩效发展

 修正目标

 评估之后：绩效提高计划