

# 平衡计分卡 (BSC) 课程

主讲 梁良

## 课程背景：

基于战略执行和落实的平衡计分卡的开发与应用，是基于绩效管理体系建设，着眼于企业战略目标的科学管理工具；本课程旨在系统、全面和针对性地诠释和分析企业战略目标的实现与平衡计分卡的有机结合，从而帮助企业各级管理人员深刻理解企业战略、绩效管理与平衡计分卡之间的内在关联，提升战略执行、绩效管理以及综合管理能力。

## 课程收益：

- 1、通过培训让学员掌握平衡计分卡的基本理论。
- 2、通过培训让学员了解和学习战略目标如何通过平衡计分卡的开发、实施得意落实和实现；
- 3、通过培训提升学员的综合管理意识和能力

**课程对象：**企业人力资源管理人员、部门经理、主管

**课程时间：**2天（12小时）课程

## 课程大纲

### 一、平衡计分卡与企业战略

- 1、什么是战略？
- 2、如何将战略转变为行动
- 3、使命-愿景-战略和员工日常工作存在着差距
- 4、战略执行的四大障碍
- 5、使命-愿景-战略和员工日常工作间差距的解决——平衡计分
- 6、平衡计分卡的发展周期
- 7、平衡计分卡最初是一个绩效管理系统
- 8、平衡计分卡 - 平衡
- 9、平衡计分卡提升战略执行力
- 10、平衡计分卡的组成部分

### 二、开发战略地图

- 1、战略地图是平衡计分卡开发的起点
  - 2、战略地图 - 描绘企业的战略
  - 3、一个好的战略地图能够描述企业的战略
  - 4、战略地图明确企业的战略重点
- n 财务角度的目标要素  
n 客户角度的目标要素  
n 内部流程的目标和要素  
n 学习与成长的目标要素
- 5、开发战略地图要点
- 要点之一：因果关系清晰  
要点之二：关注短期性和长期性战略主题，持续为企业创造价值  
要点之三：学习和成长维度体现无形资产对战略执行的意义
- 8、战略图开发的主要步骤

分组练习

### 三、开发平衡计分卡指标

- 1、衡量指标使战略目标得以衡量
- 2、选择衡量指标标准
- 3、衡量指标/目标值的形式 衡量指标范例
- 4、两种指标
- 5、设置和确定目标值 举例 练习

### 四、开发行动方案

- 1、行动方案对是目标的有力支撑
  - 2、平衡计分卡组成部分-行动方案
  - 3、行动方案设计概要
  - 4、行动方案的筛选标准
  - 5、开发平衡计分卡行动方案的要点
  - 6、实施战略性行动方案链接长期战略计划与短期运营计划
- 行动方案定义举例

### 五、部门分解

- 1、部门平衡计分卡开发是一个统一的过程
- 2、平衡计分卡分解流程确保组织实现从上至下的战略组合
- 3、部门分解的益处
- 4、部门平衡计分卡的原则
- 5、公司战略目标与部门战略目标的关系
- 6、部门负责人在平衡计分卡体系运行中的职责

### 六、平衡计分卡体系管理

- 1、拥有系统的战略执行体系
- 2、“战略管理办公室”（OSM）的功能
- 3、系统化理解平衡计分卡在组织中的实际运行

### 七、企业 BSC 实例分析