
战略绩效管理与运营管理体系建设

(以下内容以华为公司为标杆，结合烽火通信内部管理实践与案例展开)

一、战略绩效管理（一天）

1. 战略管理与绩效管理的关系
2. 组织绩效管理的目的
3. 组织绩效管理体系
 - 组织绩效管理的原则
 - 组织绩效管理流程与组织
 - 组织绩效管理的工具（含 IT 工具与一般管理工具）
4. 平衡积分卡原理及其在组织绩效目标管理中的应用
 - 平衡积分卡强调的 5 个平衡及其对企业的意义
 - 任务维度指标
 - 客户维度指标（含客户满意度管理）
 - 内部运营指标
 - 学习与成长指标
5. 企业一级组织绩效目标制定与二级组织绩效目标下沉管理
6. 个人绩效管理
 - 组织绩效与个人绩效的关系
 - 中、基层干部个人绩效管理
 - 基层员工绩效管理
7. 组织绩效季度监控、分析与经营预警
8. 组织绩效评价与绩效管理体系的持续改进

二、运营管理体系建设（一天）

1. 管理体系建设的内涵与外延
 - ISO9000、SA8000 以及全面风险管理等管理体系
 - 企业运营管理体系
2. 战略管理与运营管理体系的关系

3. 为什么要建立企业运营管理体系（平台）

- 【案例】华为公司营销服平台能力建设
- 【案例】ZARA 的战略制定与运营管控

4. 企业运营管理的构成要素及其相互关系

5. 企业运营管理体系要素解析

- 战略管理
- 流程管理体系建设重点)
- 【案例】烽火通信流程建设与管理实践
- 组织管理
- 绩效管理
- 信息化管理

6. 流程管理是企业运营管理体系的核心要素

- 卓越绩效模式与过程管理

7. 企业业务流程架构设计与开发（顶层设计）

8. 企业运营管理体系建设的路径

- 职能管理部门自身的运营管理平台能力建设
- 职能管理部门之间的运营管理互动能力建设
- 职能管理部门与业务部门之间的运营管理互动能力建设
- 业务部门自身的运营管理平台能力建设
- 平台能力建设项目规划与管理
- 2016 年，烽火通信能力建设年

9. 企业变革管理