第一图书网, tushu007.com

<<企业综合平衡计分卡实战手册>>

图书基本信息

书名：<<企业综合平衡计分卡实战手册>>

13位ISBN编号：9787802433861

10位ISBN编号：780243386X

出版时间：2009-11

出版时间：航空工业出版社

作者：蔡毅 编

页数：165

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

“想法决定格局，思路决定出路”，综合平衡计分卡犹如一缕清新的春风，破解了传统企业管理只关注财务结果和局部改进的思维定式，驱散了历来企业战略纸上谈兵、高高在上、难以落地，组织间难以协同作战的阴霾，引领了企业管理思维方式的新一轮变革。
它所提出的从“价值与目标、客户与评价、流程与标准、学习与成长”四个角度观察企业运营状况的主张，切中时弊，为我们提供了一整套从全局角度，系统解决企业战略由公司顶层到员工日常工作的顺利落地、组织间围绕战略目标协同作战的完整方案。
目前，包括世界500强在内的国内外众多企业已经将它成功地应用于企业的管理实践，并取得了突出的业绩，使综合平衡计分卡无可争辩地成为“75年来最伟大的管理工具”。
但是，诞生并成长于西方环境下的综合平衡计分卡是否真的适合中国国情呢？
毋庸置疑，综合平衡计分卡的全面推进需要依赖很多内部和外部条件，除了众多学者所强调的全面预算管理的支持，薪酬等回报机制的支持，内部流程的优化，组织架构、岗位职责与任职资格体系的支持，内部人员的支持与配合外，笔者认为，对于国内的企业来说，推进包括综合平衡计分卡在内的各种先进管理理论和方法，首先要解决好以下三个问题：一是企业基础管理薄弱。
时至今日我们的大多数企业，仍然缺乏必要的数据统计和积累，很多重要的考核指标无法进行有效的管理。
二是企业文化障碍。
受传统文化的影响和束缚，国内企业的企业文化存在着许多阻碍管理变革的因素，比如，理多术少，华而不实，不善有效沟通等。
三是对先进管理理论认识不足。
具体体现为不管是不是适合自己，不管企业本身的基础管理是不是具备条件，生搬硬套地引进和应用，或者只看到先进管理理论和方法的长处，不研究有哪些短板和局限性，造成应用不畅、问题频生。

内容概要

综合平衡计分卡，被誉为75年来最有效的管理工具。
目前为国内众多企业所应用，然而这种诞生于西方成长于西方的管理工具本土化得并不理想。
本手册通过综合平衡计分卡在企业的推广经验，主要从实战的角度指导企业实施综合平衡计分卡，为企业战略落地提供了一份清晰可操作的路线图。
同时为了今后更进一步地应用好这个先进的管理工具，本手册还介绍了PESTEL、标杆、波特价值链、SWOT、利益相关者、鱼骨图等分析工具。
　本手册面向企业管理人员、技术人员及使用综合平衡计分卡等管理工具的企业从业人员。
旨在提升企业绩效管理水平，以达到提高企业在市场竞争中获胜的目标。

书籍目录

认识篇——综合平衡计分卡的解读与认识　第一章　综合平衡计分卡的由来、基本理论和特征　第二章　综合平衡计分卡是什么　第三章　综合平衡计分卡体系的构成有几部分，各部分的含义是什么，它们之间的关系是什么　第四章　本书介绍的企业综合平衡计分长实战编制五步法是什么　第五章　综合平衡计分卡有什么用　第六章 在学习综合平衡计分卡过程中，需要理解的几个概念　第七章 企业引进和应用综合平衡计分卡等先进管理理论和方法遇到的主要障碍是什么　第八章　综合平衡计分卡推进过程应避免哪两大陷阱　第九章　应用综合平衡计分卡的常见操作误区是什么实战篇——编制综合平衡计分卡的具体方法　第十章　从企业战略到部门目标　第十一章　从部门目标到KPI（供生产部门/业务部门使用）　第十二章　从KPI到行动计划（供生产部门/业务部门使用）　第十三章 从行动计划到考核体系（供生产部门/业务部门使用）　第十四章　绘制战略地图（供生产部门/业务部门使用）知识拓展篇——部分管理工具和方法　第十五章　PESTEL分析工具　第十六章　标杆分析工具　第十七章　波特价值链分析工具　第十八章　SWOT分析工具　第十九章　利益相关者分析工具　第二十章　流程优化　第二十一章　鱼骨图分析工具　第二十二章　权值因子判断表法案例篇　案例一 某工会综合平衡计分卡（绩效考核管理制度略）　案例二　某外贸加工厂综合平衡计分卡（绩效考核管理制度略）　案例三　某宣传部综合平衡计分卡（绩效考核管理制度略）　案例四 某供应处综合平衡计分卡与绩效考核管理制度

章节摘录

陷阱一：综合平衡计分卡能解决企业所有的管理问题。
综合平衡计分卡属于战略层面的管理工具，而企业现在应用的管理工具大多属于战术层面的管理工具。
综合平衡计分卡解决的是企业系统的问题，而其他管理工具解决的是“点”的问题。
综合平衡计分卡并不能解决所有的管理问题，应用综合平衡计分卡必须要有扎实的管理基础，它只有在其他管理工具的协同配合下才能发挥作用。
综合平衡计分卡关注的是“做正确的事”，其他管理工具更多地关注“如何把事情做正确”。
例如，提高企业产品质量的工具，能有效降低成本的工具，解决的是质量和成本的单项问题等。
我们决不能把综合平衡计分卡与其他管理工具割裂开来，单独使用。
陷阱二：综合平衡计分卡的推进就是按。
四个层面”简单地层层分解。
虽然综合平衡计分卡是“四个层面”的层级概念，但我们决不能把公司级计分卡简单分解成部门计分卡，再将部门计分卡简单地分解为个人计分卡。
因为公司级、部门级与岗位级之间不是简单的叠加关系，四个层面之间也不仅仅是层级的分解落实，更重要的是互为支撑和推动，是战略协同关系，就像钟表一样，员工比作钟表的秒针，部门为分针，公司是时针。
秒针推动分针，分针推动时针，三者之间是一种协同关系。
而且，企业在设计平衡计分卡时往往要进行业务流程优化，加强部门间的横向协调。
因为赢得客户满意的关键在流程反应能力，也就是各部门的协作能力，只有各部门协同作战，才能保证最大限度地满足客户需求。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com