
企业架构的科学设置与组织效能提升 课程大纲

讲师：韩铁林 时间：2天

壹、鸟瞰企业

- 1、企业就是一个组织
- 2、企业的三要素：商流、物流、信息流
- 3、管理的本质就是提高效能、效率
- 4、管理的基本职能：计划、组织、协调、控制
- 5、常见的企业组织形式

企业是属于社会

区分公司和股份有限公司

分公司、子公司、集团公司、事业部模式的区分

案例：三株口服液

- 6、与时俱进设计企业组织

二、通过组织架构图来说明企业愿景、目标

1. 区分愿景和目标
2. 组织架构图
 - 组织架构图的作用
 - 组织架构的四要素
 - 组织架构变革的影响因素
3. 如何绘制组织架构图
4. 好的组织架构图
 - 能看出企业的愿景、目标和计划
 - 让企业干部员工准确找到沟通对象
 - 激励员工忠诚、进取

案例分享：某咨询公司的组织架构图

5. 催人奋进企业愿景的表达艺术
 - 企业愿景表达应该考虑的三个层次
 - 企业愿景的表达艺术
 - 区分愿景、目标、和计划

动作+结果的设计模式

案例：“打土豪、分田地”

案例分享：我有一个梦想

案例分享：某服装公司的企业愿景

6. 如何设计有挑战性的目标

真目标还是伪目标

设立目标的三个步骤

设定企业目标的两个方法

设立挑战性目标要考虑的三个维度

什么才是有挑战性的目标

目标的落实

参、 从供应链的表达来审视企业的构成

1、 企业的成本就在组织架构图里

传统会计中企业成本的归属

成本中心还是利润中心？

把每个部门都变成利润中心

测定部门工作业绩的办法——模拟外包

管理分享：TOC 制约法中的有效产出

2、 从供应链的表达构成审视企业组织设计

企业在产业链中存在的位置思辨

部门存在的价值思辨

部门设立的原则到底是什么？

集中力量创造出企业的竞争优势

分享：中国粮油产业的危机

案例：新疆德隆 耐克

四、 责任明确是高效组织实现的前提

1、 结果思维与责任意识

商业人格与结果思维

结果思维三要素

2、 岗位说明书与工作说明书

设计要素：数量、标准、评价、

3、 节点控制：

工具分享：工作联络单

4、 进程控制：

工具分享：甘特图

5、 绩效管理：

企业制度的设计决定员工的部门的行为

案例：一个百万富翁的遗嘱的故事

6、 项目管理销售企业根本问题

用反向法找到问题的根本

5个为什么能帮助找到根本答案

分享:理解层次

项目管理四要素

案例分享：从“华山论刀”事件说起

7、 会议让管理更加高效

高效会议的标准

开好会议 5 个步骤

8、 建立企业管理工具包

伍、 消除内部噪音，高效沟通促进和谐发展

1. 沟通不良是组织发展的大敌

企业沟通不良的表现

案例分享：从富士康事件说起

2. 企业沟通不良的根本原因

企业对于未来的思考和对现实的把握决定企业的内部关系

3. 企业沟通的基本原则

管理思辨：什么是真正的对事不对人？

管理小贴士：如何设计有效的口号标语

4. 企业沟通的三条高速公路

六、 激励企业文化建设

案例分享：从“董事长跑麦说起”

1. 企业稳健发展的“三力”和“三道屏障”
2. 是做文化还是提炼文化
企业文化是行为价值规范的总和
企业文化在很大程度上是个人精神意志的发展

视频赏析：亮剑

3. 企业文化的表现形式
4. 制度建设是文化落地保障
5. 如何传递企业文化
故事、仪式、有形信条、内部语言
6. 激励和授权：让员工跑起来

案例讨论：再说富士康事件

激励制度是企业经营发展的哲学表现
三大激励理论
关注“人的需求”和“角色需求”
良性的组织发展是不依赖某个能人的
建立企业的激励资源库

分享：企业常见的激励资源

7. 授权是组织发展的必然产物
部门负责人的角色认知
授权的基本原则
授权注意事项

七、 打造和谐高效的企业团队

1. 领导还是管理
2. 团队还是团伙
组织不等于团队
梁山好汉 VS 解放军队伍
优秀团队的8个特质
3. 找准在团队中的角色

好的团队应该有不同性格特质的人组成

赏析：西游记团队的角色

4. 建立基于未来的和谐高效组织

企业运营必须回答的四个问题

八、结束部分：课程回顾、心得分享、合影留念