
企业战略管理培训课程（可修改）

主讲 李德

第一部分. 新经济、全球化与企业战略管理

- 企业战略与“战略发展循环系统”

“环境变化 - 战略调正 - 文化变革 - 企业执行力系统”

录像案例：IBM 公司战略目标的全球化蜕变

案例：中国 ZL 公司人力资源部的战略子系统

结论：一个永衡的“企业战略发展循环系统”

- 企业战略与国家战略的统一

企业生存的法则：开放公司与开放国家相互成全

案例：诺基亚公司的战略如何借力于国家政策重新起舞

- 企业战略与企业学习型组织

企业生存的法则：学习速度 > 变化速度

案例：麦道公司为什么被波音兼并

战略管理面临的新挑战：快鱼〈快速决策.快速执行〉吃慢鱼

结论：企业战略管理与创建学习型组织必须二者合一

第二部分. 企业战略管理的思维基础

- 企业战略与战略前瞻性思维

案例剖析：为什么曾国藩能先想三步

战略前瞻性思维的特点

战略前瞻性思维与战略系统思维

战略前瞻性思维的形成与方法

- **企业战略与系统思维**

管理游戏：啤酒集团战略竞争模拟游戏

总结：影响企业战略发展的八种思维智障

没有系统思维就没有正确的企业战略

措施 1、建立系统思维必须的五项修炼：

自我超越.改变心智模.共同愿景. 团队学习.系统思考

措施 2、建立系统思维必须的 9 项基模：

- **企业战略与创新思维**

导入：张瑞敏谈海尔的创新思维

企业兰海战略

企业兰海战略的创新思维特点

案例剖析：五家公司〈兰海战略〉创新思维进行战略调正的经典故事

第三部分. 现代企业的战略管理

- 何为企业战略及企业战略管理
- 企业战略目标与战略规划
- 波特三大竞争战略
- 企业战略管理的三角模型
- 企业战略规划制定十步法则：
- 企业战略管理的总体流程

第一步 如何开展企业战略分析

〈SWOT 模型. STEP 模型. 波士顿矩阵. GE 矩阵. 等战略工具的运用〉

第二步 企业战略方向的制定

第三步 战略计划的实施

第四步 企业战略的控制与评估

案例剖析：中国 ED 公司进行战略调正的经典案例

第四部分. 企业战略与战略执行力系统

● 企业执行力系统的三大组成要素

a. 战略流程 .b 运营流程. c 人员流程

● 建设企业执行力系统的切入点

案例：韦尔奇为 GE 公司设计的执行力系统

第五部分. 企业战略与企业文化变革管理

● 没有文化支持的企业战略目标是一纸空文

● 企业文化战略管理的内含

● 企业执行力文化内核的确立

● 从战略高度看企业文化变革管理

案例：联想、西安杨森企业文化变革管理的启示

第六部分. 战略调正与企业自我更新能力开发

- 企业面对的三大挑战：

挑战一：面对更大、更不确定外部环境变化

挑战二：战略调正考验企业的应变能力

挑战三：系统开发企业自我更新力的紧迫性

结论：企业战略调正的常态化

- 运用组织发展 OD 理论开发企业自我更新能力

- a.措施一、运用勒温变革模型推进企业战略管理**

勒温变革三步曲模型：介冻--推进--再冻

第一步、介冻期： a.探索 b.入门 c.协议 d.诊断

第二步、转变期： a.行动 b.反绩 c.改进

实施战略. 推进战略措施. 成员在战略过程中接受并形成新的态度. 建立新的行为模式

第三步、再冻期： a.巩固 b.评价 c.新的目标

强化新战略下的态度及行为模式. 通过机制体制建设. 固化并发展新战略成果

- 运用勒温模型推进企业战略决策实例练习

- b.措施二、OD 行动研究技法在战略决策中的应用**

第一步、问题的识别与确认

第二步、共同的价值观与理论基础

第三步、收集数据

第四步、反馈数据

第五步、分析数据. 会诊问题

第六步、拟定行动计划及行动

第七步、行动后的数据收集及诊

案例. 记一次〈美〉OD 教授在上海 xx 企业的战略决策咨询活动

结论：为使战略能超越对手. OD 给我们开辟了一条新思路.

● 课程总结

