

战略落地与组织效能

【课程大纲】

第一部分中国企业战略管理的内部挑战

1. 企业管理变革本质目的揭密
2. 公司管控体系建设四大变革模块：
公司战略规划；
组织管控模式设计；
管理流程与组织变革；
人力资源管理与企业文化
3. 战略地图：描述公司战略的工具
战略管理的层级基础知识：集团战略、SBU 战略与职能战略
战略管理的层级与战略地图层级之间的关系
战略地图全球与中国最佳实践
多元控股集团与单一产业集团战略地图差异

第二部分：公司战略地图

第一步：（一）公司战略环境扫描

PEST、波特五力模型、集团产业价值链、SWOT 分析之间联动关系

（二）澄清公司战略分析思路

公司战略地图一般分析思路介绍

第二步：公司战略分析

战略任务系统描述；
财务目标确定与业务组合分析；
战略利益相关方界定；
战略核心能力分析；
战略关键战略举措分析

第三步：绘制公司战略地图

战略地图+平衡计分卡+战略行动计划表

第三部分：公司战略组织体系

1. 公司战略组织流程介绍
2. 公司战略执行四大利器
战略行动计划日常指导
集团总部战略质询会议
平衡计卡报告系统
组织绩效评价

第四部分：企业战略与执行

1. 企业运营三、四、五要素
2. 企业战略的四个阶段
3. 战略地图的四个层面
4. 战略与运营执行的接口——年度经营计划

第五部分：高效的年度经营计划--OGSM

1. 什么是 OGSM
2. OGSM 四个要素之间的关系
3. SMART 原则
4. OGSM 的层次与分解
5. 如何制定适合你的 OGSM

第六部分：OGSM 的进度管理--工作主计划

1. 什么是工作主计划
2. 如何制定工作主计划
3. 时间管理与优先顺序表
4. 工作主计划的执行要点
5. 如何更新工作主计划

第七部分：OGSM 的管理技能

1. 绩效管理--成绩单
 - 什么是成绩单
 - 如何制定成绩单
 - 如何更新成绩单
 - 成绩单能带给企业什么好处？
2. 能力准备 -- 技能矩阵
 - 什么是技能矩阵
 - 如何制定技能矩阵
 - 如何更新技能矩阵
 - 技能矩阵与员工能力提升
3. 年度预算的关系
 - 什么是年度预算
 - 有效的年度预算方案
 - OGSM 与年度预算的结合

第八部分：OGSM 与企业执行力的提升

1. 什么是执行力
2. 如何打造企业执行力
3. OGSM 推动执行力提升