

课程主题：组织系统梳理

【课程背景】

在长期的战略绩效咨询工作中，我们接触了大量的企业，面临战略不明，职责不清，架构混乱，部门配合不利的状况。

战略决定结构，结构影响战略，价值落地流程，流程兑现价值。组织系统梳理课程，从统一公司战略开始，确定组织结构，明确部门职责，梳理部门流程，强化部门协同，并通过激励机制确保部门协同落地。

【课程收益】

1、理清战略，统一思想。

通过战略地图等工具，建立信心，明确公司核心目标，聚焦关键流程和价值链，为接下来的部门职责和流程梳理做好准备。

2、战略分解，明确结构

通过组织目标分解矩阵，将公司目标分解到部门，通过行动学习整合部门职责。

3、明确流程，兑现价值。

基于战略地图聚焦的核心价值链，运用行动学习等工具进行流程的细化和梳理。

4、内部协同，激励强化

通过目标分解矩阵确定部门协同内容，激励工具强化落地。

【培训对象】企业中基层管理者

【课程大纲】

年度战略解码课程内容共分为四大模块，具体内容如下：

第一模块：组织系统梳理

- 组织系统结构图
- 战略-结构-职责-流程

第二单元 定目标

- 目标系统——金字塔
- 平衡计分卡
- 战略地图
 - 战略地图模板详解
 - 公司级财务层面目标——盈利是企业的基本目的—效益
 - 公司级客户层面目标——前提是为客户创造价值—效果
 - 公司级流程层面目标——价值创造源自内部流程—效率
 - 学习与成长层面目标——价值创造源自内部流程—效率

第二单元：定职责

- 部门职责的三个组成部分
 - 战略分解
 - 日常工作
 - 内部协同
- 公司级目标分解矩阵
 - 公司级目标分解现场操作
- 部门调整的六种情况
 - 部门内容调整现场操作
- 部门职责梳理模板
- 行动学习：部门职责现场梳理
 - 什么是行动学习
 - 行动学习流程与角色
- 微行动学习现场操作梳理部门职责

第三单元：理流程

- 从战略落地到内部流程
- 流程如何创造价值
 - 创造体验
 - 提升效率
 - 沉淀经验
 - 案例分享：神州优车流程梳理最佳实践
- 流程的分类：基本流程与关键流程
 - 迈克尔波特与核心价值链
 - 案例：人力资源流程与新东方行事历
 - 案例：神州专车客户服务流程
- 现场团队共创——服务流程
 - 团队列名
 - ✓ 团队任务分配
 - ✓ 团队组建
 - 团队共创
 - ✓ 最价实践研讨

- ✓ 核心流程共创
- ✓ 梳理逻辑
- ✓ 内容图像化
- ✓ 图像表格化
- 世界咖啡
 - ✓ 小组成员互相借签和交流

第四单元：促协同

- 如何确定内部协同工作
 - 明确客户
 - 确定客户需求
 - 明确内部协同任务
- 如何促进内部协同工作
 - 确定内部协同指标
 - 行动积分激励法促进内部协同
 - ✓ 行动积分工具讲解
 - ✓ 行动积分促进内部协同案例

【培训人数】 20 人至 50 人

【课程资源】 可进行分组的场地、投影仪、音响、移动麦克、白板、白板纸、白板笔。

【培训方式】 讲授、小组研讨、分组 PK、实战演练和沙盘模拟。

【培训课时】 12 课时/2 天