

不确定时代，把握机会靠战略管理能力

——25个要点提升公司战略管理体系和高层决策能力

【课程背景】

“不论做什么事，不知道那件事的规律，就不知道如何去做，就不能做好那件事。指挥全局的人，最要紧的，是把自己的注意力摆在全局上面。说战略胜利取决于战术胜利的这种意见是错误的。每一个领导干部都应当具有战略思维能力。”

——《毛泽东选集》

战略问题是根本性问题，我们要善于进行战略思维。

——2022年1月11日习近平总书记在“在省部

级领导干部学习贯彻党的十九届六中全会精神专题会”讲话

我最怕的，是时代变了，而我不知道。

——福耀集团董事长 曹德旺

世界变化太快了，战略方向只能追求大致正确，组织必须充满活力，战略要有灵活性，活下去就是华为的战略。

——华为公司 任正非

【课程特色】

1、 问题导向

- 高管学习战略的武器是什么？
- 变幻莫测的时代战略还有用吗？
- 高管学习了战略以后，回到公司怎么应用？
- 公司战略下了不少功夫，但感觉不给力，究竟卡在哪里？

2、 三大部分 25 个模块

- 第一部分：3 个方面系统帮助企业高管会学习
 - 要不要学？
 - 会不会学？
 - 如何运用才能发力？
- 第二部分：方法论 15 个模块

战略不是诸葛亮的一个妙招，而是一个科学的闭环体系。将战略管理方法论分为五个闭环流程，一共 15 个模块，每个模块都有案例、方法论，高管学习后可以直接将成果带回公司操作

- 第三部分：提升中基层执行力的战略执行 4 个模块
- 第四部分：提高决策层认知能力的系统性思维 6 个模块

3、 案例丰富

其中多个案例是骆老师实操案例，可与学员深度互动

4、 实操落地

将内容的每个部分在公司内部如何分工落地，做了详细说明，简单易学

5、 复购率高

很多学员反应希望重复听，商学院复购率高，并被知名商学院聘为学员私董会导师

- 内训课：中国核工业集团、茅台集团、葛洲坝集团、南方电网、中能建集团等多家央企

- 总裁班：中国社科院、北大商学院、大河商学院、北清智库等

连续续约此课程，并广受好评。

目录

01	切口：一句话学战略	
02	方法论：战略流程闭环边干边瞄准	▲ 中高层
03	功夫：战略执行月月打胜仗长能力	▲ 指挥全员
04	心法：核心团队思维提升是根本	▲ 核心决策层

【课程对象】

企业中高层管理者、战略管理人员

【课程时间】

2天

【授课方式】

- 课程推进节奏稳定、科学、有趣

- 课程分模块
- 模块四部曲：案例-观点-工具-互动

【课程提纲】

一、 切口：企业高管应该如何学习战略？

1. 常见的学习误区

2. 以解决问题为导向的学习

a) 一句话

b) 三个关键词

c) 案例

二、方法：逐步建立战略管理体系 **15** 个模块

1. 战略分析

a) 案例：消除战略迷雾

b) 一把手应知应会的 531 模型

c) 五个方面做战略分析

d) 成果：一张机会图

2. 输出：战略规划

a) 案例：决策层一个大纲

b) 给员工一张图

c) 一把手做宣贯

d) 一个局不可少

3.翻译：战略解码

a) 案例：三只军队哪个胜算大？

b) 什么是战略解码？

c) 八个要素解码很简单

d) 形成从公司到员工的四张表

4.监控：战略执行三个会

a) 案例：想和做哪个更重要？

b) 月度经营分析会

c) 半年管理调整会

d) 年度总结会

5.升华：战略复盘

a) 案例：不公平竞争

b) 三个匹配是复盘的准绳

c) 两个差距分析是找到潜力的方法

d) 一个周期是成为高手的妙招

三、功夫：提升中基层战略执行力 4个模块

1.事对：流程优化

a) 案例：有价值的努力

b) 流程优化六个要素

c) 流程优化一张表

2. 责权：组织架构设计合理

a) 组织设计的正确步骤

b) 权力分配到位

c) 权力约束到位

3. 利：组织架构设计合理

a) 案例：激励的奇迹无处不在

b) 落实经营责任制

4. 能：人员选用和培养

a) 案例：小马拉大车

b) 人的能力升级模型

c) 干部管理九个经验

四、心法：战略决策必须想透的 6 个思维方式

1. 关注未来的思维方式：丰田案例

2. 资源分配的思维方式：毛主席指挥打仗

3. 突破资源不足的思维方式：中外当今两个热点人物分析

4. 对冲创新风险的思维方式：不确定时代靠迭代

5、全局平衡的思维方式：兰彻斯特平方律从战争到商业

6、平衡做大与做强的思维方式：马太效应的灵活应用

(注：以上课程大纲为初步大纲，仅列明了课堂关键内容和思想脉络，在使用时具体内容会根据参训者情况有所调整。)