
力出一孔：基于 OTB 的战略解码与组织绩效

主讲老师：蒋石刚

【课程背景】：

战略规划关键是业务规划，业务规划的核心是产品规划。系统、具体与可扫行的战略解码，是企业从战略到执行、建设核心竞争能力、实现可持续发展的重要保障。

企业在不同的发展阶段，如何确定符合自身实际的战略规划而不是写在墙上的标语口号？如何将企业的战略目标通过层层分解落实到各部门、岗位绩效计划和承诺中？

本课程通过案例剖析、学员研讨等多种形式，带领大家重新理解和审视战略，掌握战略解码的有效方法和工具。

【课程收获】：

- 理解战略规划、产品规划的实质，将企业有限的自身资源/能力和复杂多变的外部环境相匹配，确定企业的战略目标、价值客户、价值产品、价值技术等；
- 掌握从公司级战略到一级部门、二级部门乃至关键岗位的自上而下的沟通理解方法论，如 BSC、BEM、OTB 等；
- 掌握战略解码的通用流程、工具、方法及模板；
- 理解企业实践案例，导入到本企业的实践中。

【参课对象】：

CEO/总经理、人力资源负责人、技术产品部门负责人、市场经理/营销经理及其他各职能部门主管等。

【培训课时】：6 课时/天。

【课程大纲】：

1、部门战略解码 OTB

- 战略解码内涵：上下对齐、目标承诺、层层落实、考核闭环
- 差距工具介绍：根因分析
- 战略解码的主要方法介绍：OTB+BEM
- 团队的发展阶段：群体、团体、团队、高绩效团队

-
- 高绩效团队的四大特点
 - OTB 解码前的两大输入（需课前准备）
 - OTB 旅程（实战演练）
 - 第一站：独特价值，明确团队的目的，重点讨论其能力范围内对公司最重要的贡献
 - 第二站：重点工作，是全局性、团队独有的任务
 - 第三站：责任矩阵，重点工作实施计划、衡量标准、领导和支持者及其任务
 - 第四站：团队规则，团队运作的游戏规则、信息流动和决策的程序、行为规范

2、组织绩效

- 责任中心的明确划分：利润中心、收入中心、成本中心、费用中心
- 各经营单元不同产品生命周期的划分

- 各类责任中心的牵引点及控制点

- 战略指标库和矩阵图（样例）

- 生成典型部门的“组织绩效”（模板）