

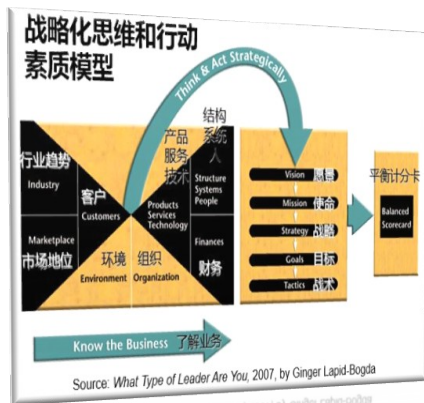
领导力开发系列之 培养战略性思维的高阶领导

LD Serials: Fostering Strategic-thinking Senior Leaders

内训建议书

壹、课程简介 Course Introduction

- ◇ 培训背景：商场如战场，一着不慎，满盘皆输！企业运营，如逆水行舟，不进则退，甚至可能折戟沉沙，一败涂地！然而企业在战术上有失误不至于致命，战略上的失误会是致命伤，往往没有补救的机会。如何在你死我活的商业拼杀中成为常胜将军？科学有效、站在行业高度的战略规划不可或缺！管理学之父彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）精辟地指出“没有战略的企业就象流浪汉一样无家可归”。中国企业正在驶入战略管理时代！战略有多远，我们企业就能走多远。在 VUCA 的时代，管理者需要运筹帷幄，才能决胜千里之外。管理者不仅要对企业当前所处的环境了然于胸，并且要能制订企业宪章、制订匹配的战略规划。这样才能顺势而为地创造企业的竞争优势，不遗余力地避免组织陷入“成功者的诅咒”中去。
- ◇ 培训对象：愿意提升战略性思维和系统思考，渴望学习战略制订技巧的高层领导
- ◇ 培训时间：两天
- ◇ 培训规模：20 人左右
- ◇ 培训收益：



- 通过素质模型的评估，学员分享和导师点评，让学员洞悉自身在市场环境认知、组织内部资源认知、组织宪章到战术安排三大方面、11 大能力素质的优劣势，及其不同型号的针对性领导力提升方法，从而提升心智模式和意识水平，唤醒并发展自己的潜能；
- 在导师的引导和教练辅导下，学员现场小组 PK，实践战略分析工具 PEST 分析和价值链分析，战略制订和选择工具 SWOT 分析，战略实施工具平衡计分卡，从外部环境到内部资源，从企业宪章到目标、战术设计，再到 PDCA 的绩效管理，系统体验战略制订、实施的过程，从而开发战略性、系统性思维的能力，同时学员之间，小组之间互相学习；
- 通过大自然冥想，在现场帮助学员集体减压，并且深入地探索自我，走向领导力提升。

二、课程大纲 Training Syllabus

第一天 培养战略性思维的高阶领导 I

一、领导力素质模型之“战略化思维和行动”素质模型评估

1、领导力素质模型评估

- 1) 了解行业发展趋势
- 2) 了解市场地位
- 3) 了解客户需求
- 4) 了解组织结构、系统和人
- 5) 了解产品、服务和技术
- 6) 了解财务状况
- 7) 创造强有力的共同愿景
- 8) 定义可行的使命

- 9) 开发协同战略
- 10) 制订量化目标
- 11) 设计成功战术

二、“让我们一起制订战略”I—内外部分析

1、战略管理全流程

- 1) 我们在哪里？
- 2) 我们要去哪里？
- 3) 我们如何去？

2、我们在哪里？--外部分析

- 1) 外部环境扫描--PEST 分析
- 2) PEST 分析示例
- 3) PEST 环境重要性分析表
- 4) **行动学习 1—“PEST 分析”练习**

3、我们在哪里？--内部分析

- 1) 内部资源盘点--价值链分析
- 2) 价值链分析示例
- 3) **行动学习 2—“价值链分析”练习**

第三天 培养战略性思维的高阶领导 II

1、我们要去哪里？--组织宪章

- 1) 愿景陈述示例
- 2) **行动学习 3—“创造强有力的共同愿景”练习**
- 3) 使命陈述示例
- 4) **行动学习 4—“公司使命”练习**
- 5) 价值观陈述示例
- 6) **行动学习 5—“公司价值观”练习**

2、我们如何去？--SWOT 分析

- 1) 战略制订--SWOT 分析
- 2) SWOT 分析示例
- 3) **行动学习 6—“开展 SWOT 分析，制订战略”练习**

3、我们如何去？--平衡计分卡

- 1) 战略执行--平衡计分卡
- 2) 平衡计分卡的示例
- 3) **行动学习 7—“制作平衡计分卡”练习**
- 4) 两天内容总结，提供参考资料
- 5) Q & A

项目作业和现场教练辅导 Project Exercises and On-spot Coaching

这些项目需要学员积极参与素质模型的评估和行动学习，开展团队学习，从而帮助学员更好地掌握制订战略全流程的技巧，提升“战略性思维和行动”的领导能力。

- 1、领导力素质模型之“战略化思维和行动”素质模型评估：领导力素质模型评测，作为前测，了解当下的足迹，课程结束后可以再做次后测，学员会在战略化思维和行动进步方面有惊喜的发现。
- 2、行动学习 1“PEST 分析”练习：通过行动学习，群策群力，开展外部环境的 PEST 分析，通过导师纠偏、辅导、团队展示、导师点评落地。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。

- 3、行动学习 2“价值链分析”练习：通过行动学习，群策群力，开展组织内部的价值链分析，通过导师纠偏、辅导、团队展示、导师点评落地。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。
- 4、行动学习 3“组织宪章制订”练习：通过冥想技术、引导技术和行动学习，通过导师纠偏、辅导、团队展示、导师点评，让愿景、使命和价值观，以图像的方式浮现到每一位学员的脑海中，同时群策群力，现场会发生戏剧性的化学变化。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考，知行合一，走向伟大的公司。
- 5、行动学习 4“开展 SWOT 分析，制订战略”练习：在组织宪章的指引下，通过直观、简单的 SWOT 分析头脑风暴，行动学习，得出有说服力的战略结论，通过导师纠偏、辅导、团队展示、导师点评落地。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。
- 6、行动学习 5“制作平衡计分卡”练习：通过行动学习，群策群力，制订平衡计分卡，通过导师纠偏、辅导、团队展示、导师点评落地。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。
- 7、现场教练辅导：导师根据现场发生的点点滴滴，随时因人而异的教练辅导，让更多的学员从中获益。