

组织战略通常具备的特性包括：**全局性、长远性、纲领性、指导性、竞争性、风险性、相对稳定性**。

## 2、组织定位（掌握）

**组织定位**包括应有清晰的使命、愿景和目标，有**明确的价值观和组织文化**来帮助组织实现战略要点，并能够向组织的内外部传达清晰的定位。组织定位还应包括对业务单元的定位战略。所谓业务单元定位战略，是指组织或组织的分支机构在决定进入某行业和领域，生产什么产品或提供何种服务所作出的长远性的谋划与方略。

**组织愿景**是在汇集组织每个员工个人心愿的基础上形成的全体员工共同心愿的美好愿景，描述了组织发展的目的和对如何到达那里的理性认知。

**组织使命**是管理者为组织确定的较长时期的业务发展的总方向、总目的、总特征和总的指导思想，描述了组织所处的社会价值范畴、当前的业务和宗旨。

**组织文化**是组织发展过程中凸显的精神特质与内涵，是组织区别于其他组织的关键因素。组织文化是组织最为本质的体现之一，是**组织发展的原动力**。

**组织文化**有两个基本特征：①组织文化具有浓厚的文化属性和良好的执行性。组织文化确立了**组织核心价值观、道德准则、运行管理理念、组织宗旨和组织精神**等思想层面的内容。在共同的价值观的引导下，组织各项工作朝着统一的发展方向开展。②组织文化提出了组织发展涉及的**制度、行为**等措施，如**员工管理方法、员工互动方式、激励机制**等，为日常工作提供了具体的实践方法。

## 3、组织环境分析（掌握）

组织环境是存在于组织内外部，影响组织发展的各种因素的总和。

(1) 组织**外部**环境分析的基本内容包括：**政治环境分析、经济环境分析、社会-文化-技术环境分析、资源环境分析、市场需求分析和行业环境分析**等。

(2) 组织**内部**环境分析的内容通常包括：**理清组织自身的优势和劣势、查清造成劣势的原因、挖出内部的潜力、产品和服务竞争能力分析、技术开发能力分析、生产能力和服务效能分析、营销能力分析、产品和服务增值能力分析**等。

常用的组织成功关键因素分析方法有 **PEST 模型分析**和 **SWOT 分析法**等。

## 4、组织能力确认（掌握）

能力要素	要点
基本能力	<p>1. <b>核心能力的管理</b>：组织应将自己具有的能力当作资产来积极管理。建立员工能力提升的激励措施，提供足够的培训或招募机制，确保能力不过时。</p> <p>2. <b>领导力</b>：管理层的管理风格应与组织战略一致，有相应的机制能在内部各级员工中挖掘具有管理才能的人，能够识别那些不具备组织所希望具有的管理风格和行为的 manager。</p> <p>3. <b>组织结构</b>：组织结构应根据实施战略而设计，依据战略成立各种团队，团队为实现组织战略而服务。应建立战略性奖励措施，根据员工对组织的贡献，对为组织做出贡献、具备能力并符合组织文化、价值观的员工进行奖励。</p> <p>4. <b>信息技术</b>：组织内的信息技术的 IT 基础设施和软、硬件能够为组织的战略实施提供支持。</p>