总裁的[illegible]

20190506

总裁组织管理与建设



- 北京影响力企业管理有限公司董事总经理，北京春风智慧投资咨询有限公司执行董事，多家集团公司总裁顾问；
- 忠诚组织建设金牌讲师，擅长于组织管理和市场营销策划，“忠诚组织建设”理论的倡导者和实践者；
- 15年营销经验、10年团队管理和讲师经历，帮助近百家企业做过策划和咨询，深受业界好评。
- 风格：非常、非常实战。

总裁组织管理与建设

目标：

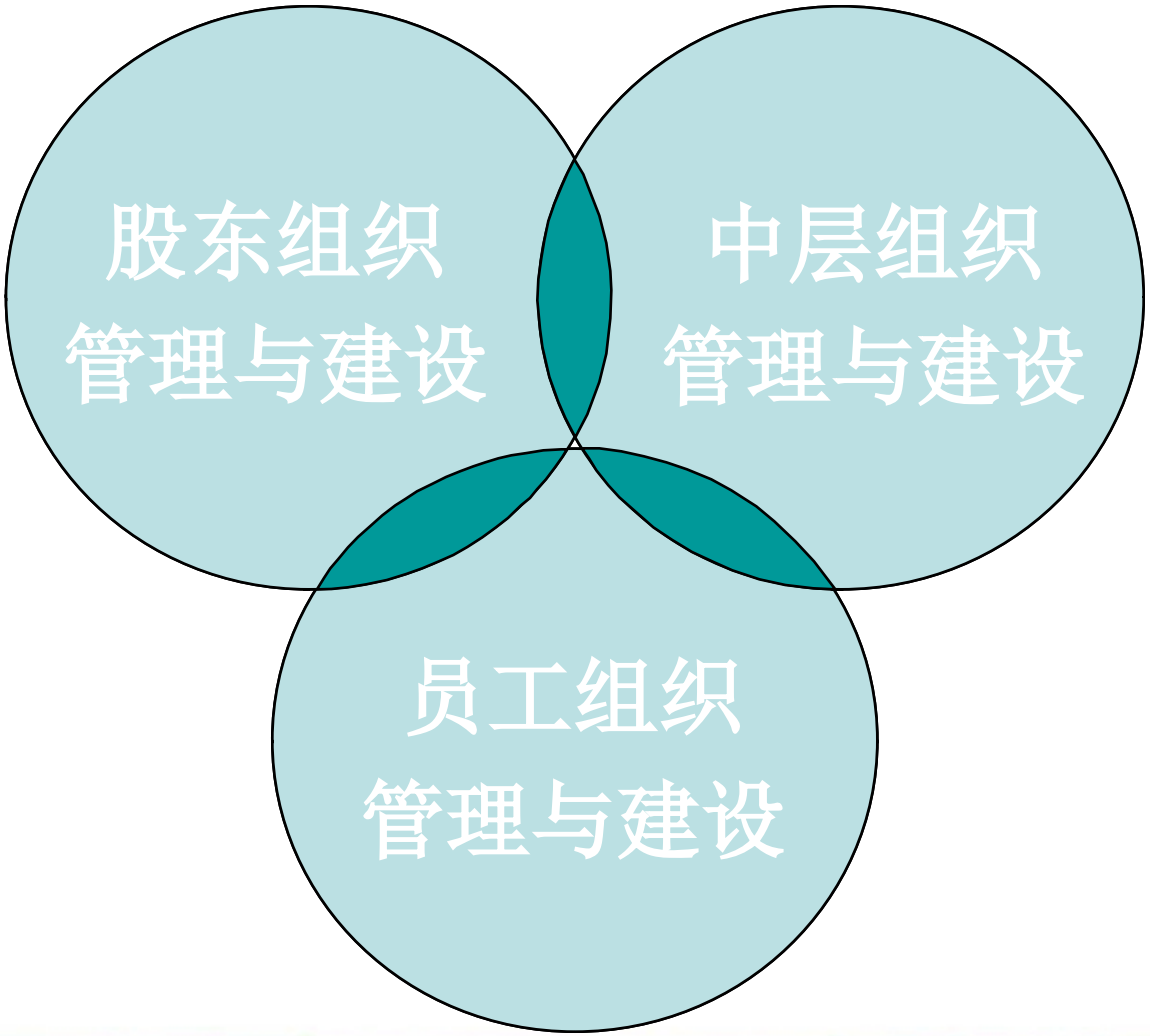
目的：

收获：

要求：

时间：

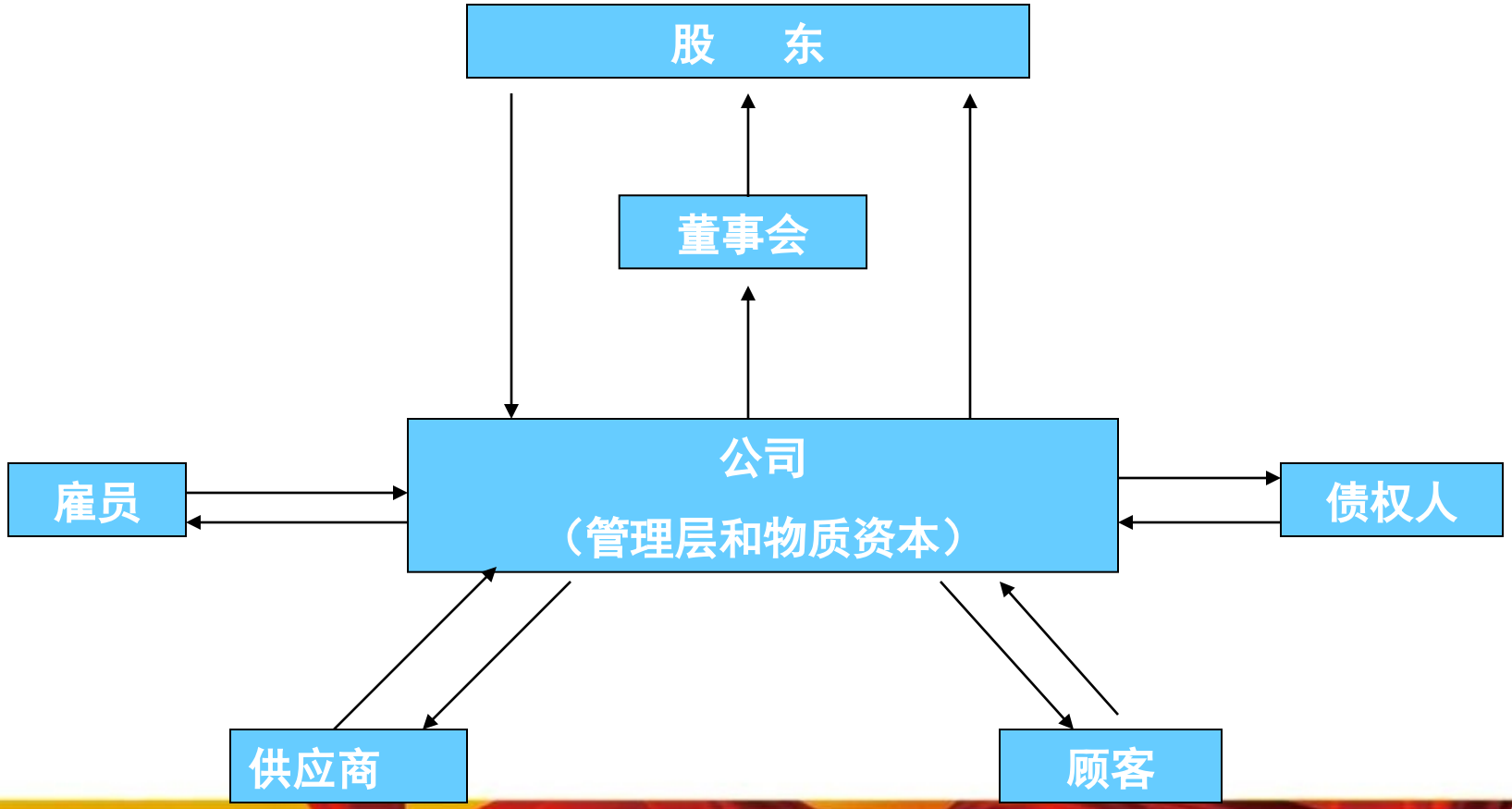
总裁组织管理与建设

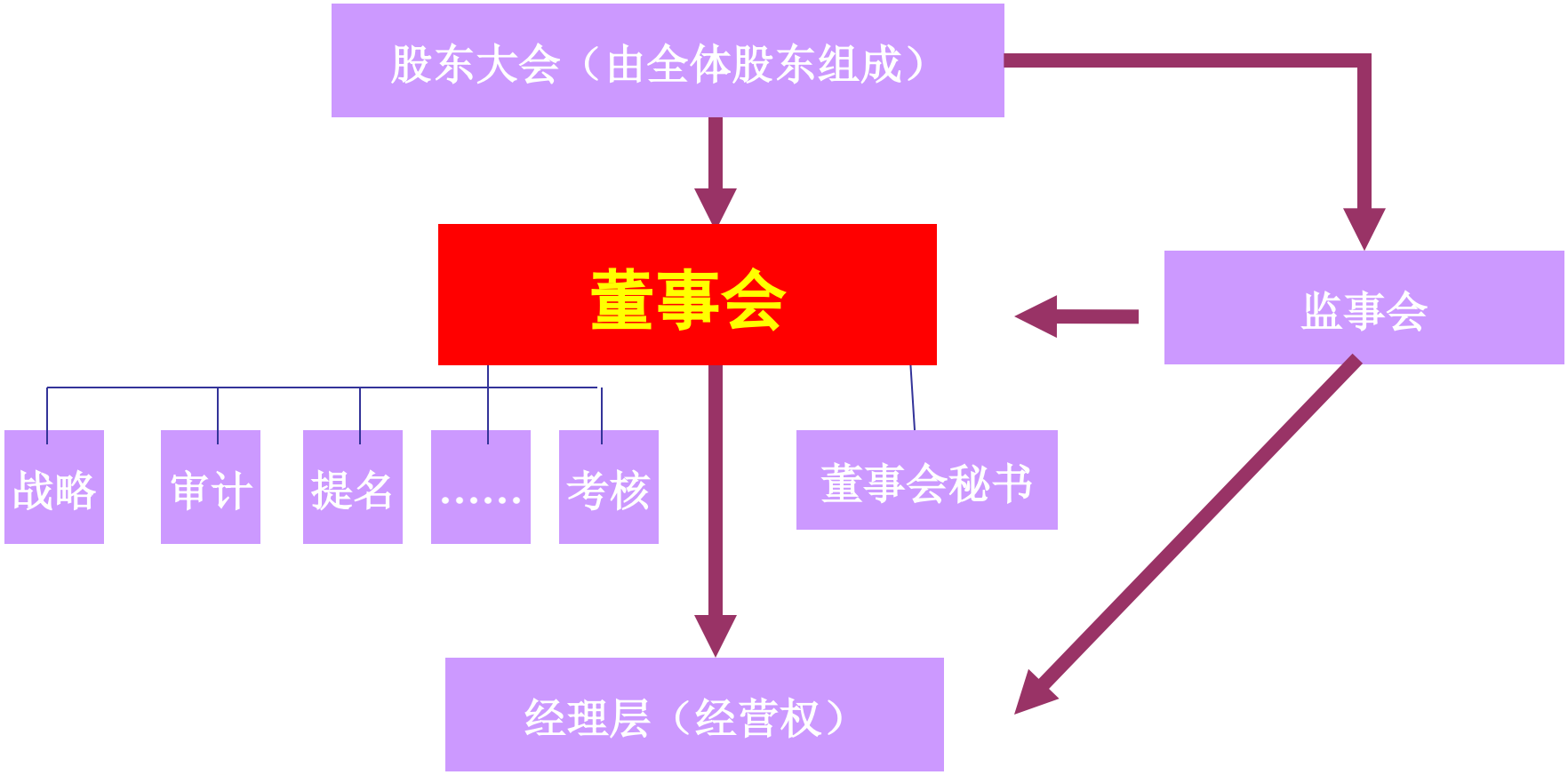


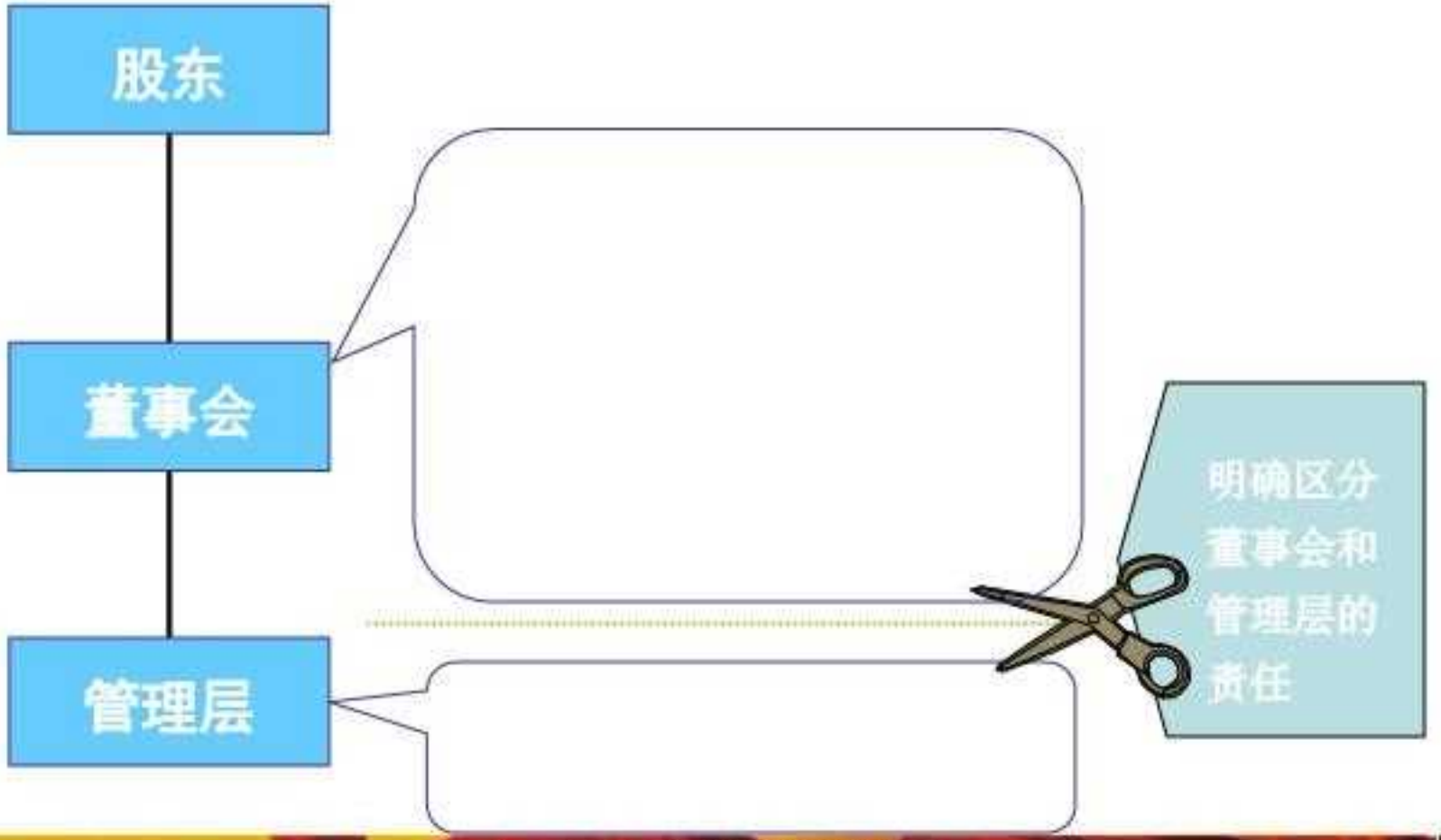
股东组织管理与建设

本部分提纲

保证股东利益最大化，防止经营者对所有者利益的背离。


股　东
董事会
公司
（管理层和物质资本）
雇员
债权人
供应商
顾客


股东大会（由全体股东组成）
董事会
监事会
战略
审计
提名
……
考核
董事会秘书
经理层（经营权）


股东
董事会
管理层
明确区分董事会和管理层的责任

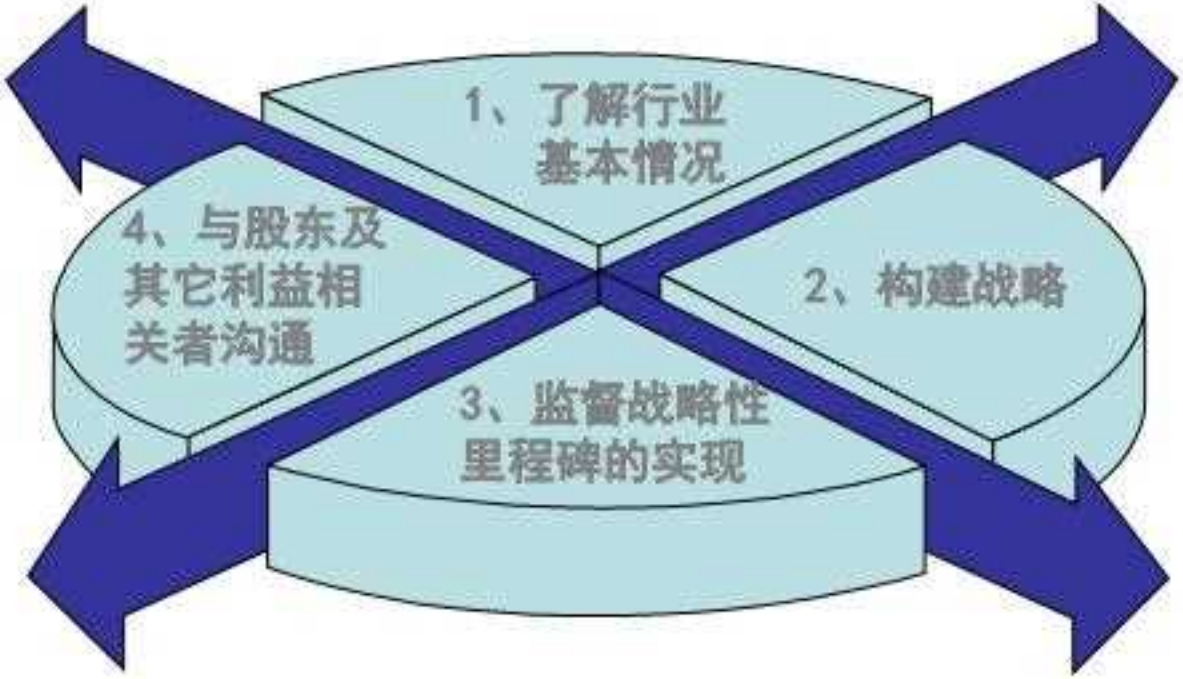

价值观
相近
稳定合作
三角法则
资源
互补
实力
相当



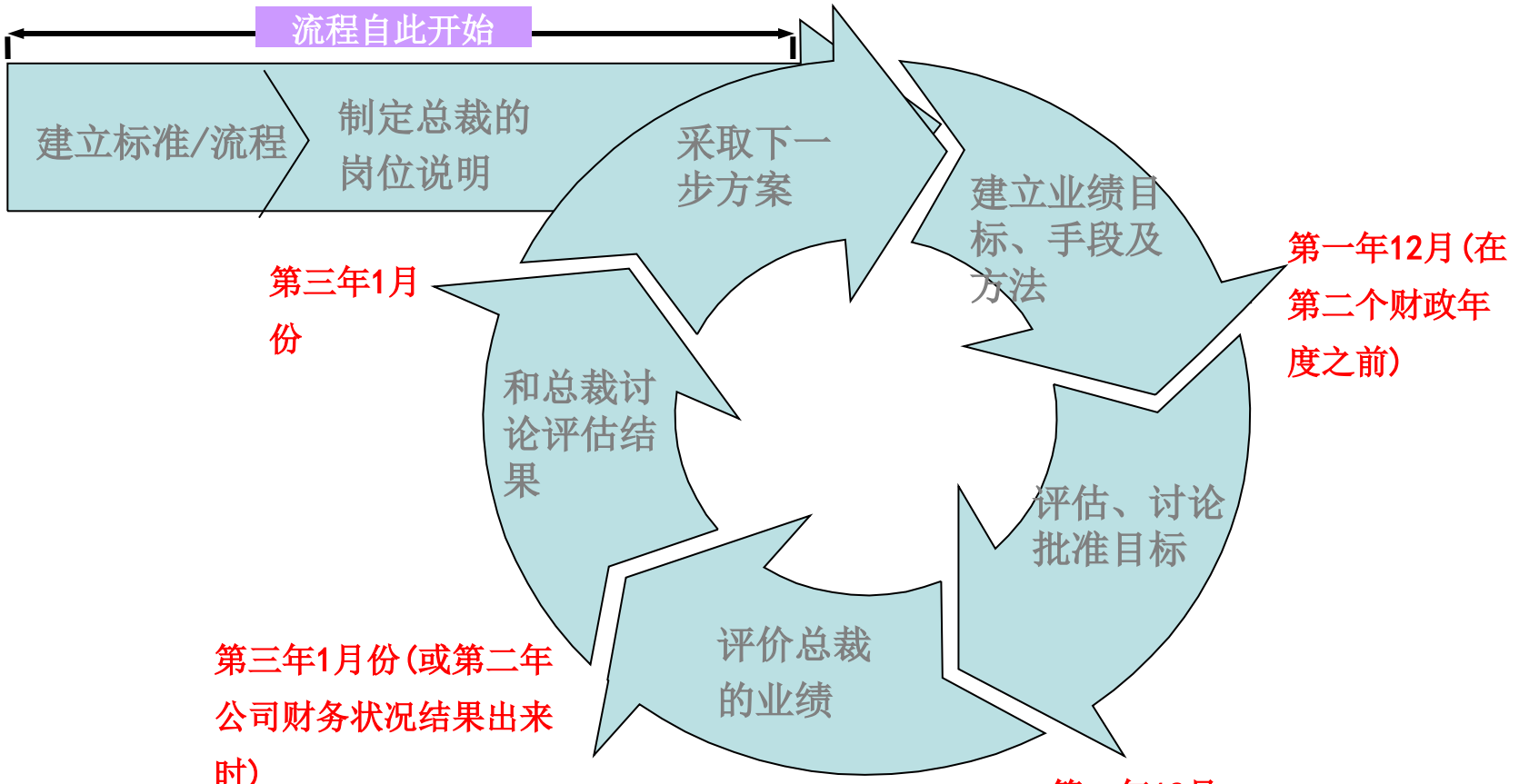
- 必须平衡知识上的贡献和相对的独立性；
- 允许董事质询管理层但要有度。


评估总
裁业绩
实现公司
战略规划
高管薪酬
设计
考核
董事层

1、实现公司战略规划



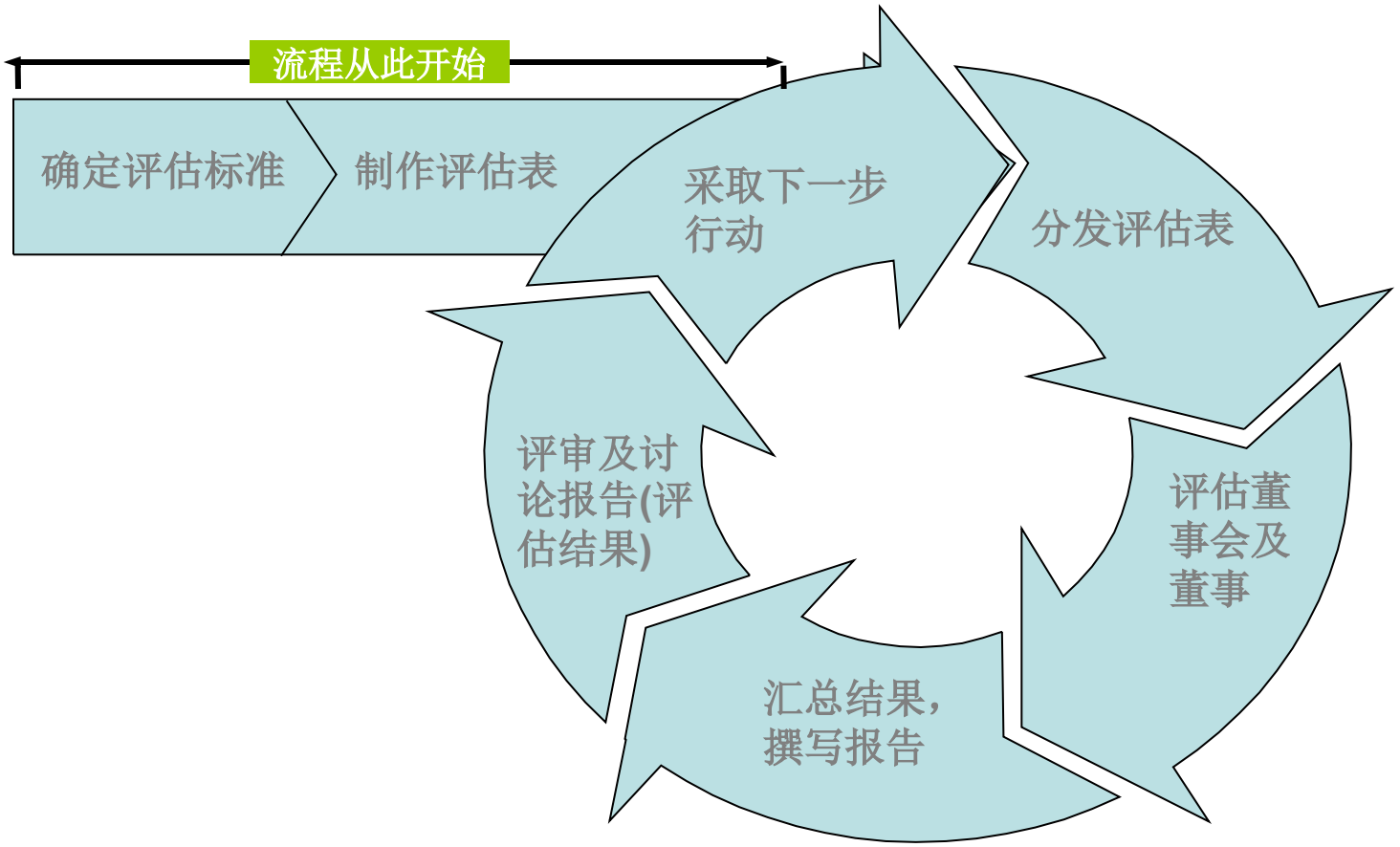
2、评估总裁业绩


流程自此开始
建立标准/流程
制定总裁的岗位说明
采取下一步方案
建立业绩目标、手段及方法
评估、讨论批准目标
评价总裁的业绩
和总裁讨论评估结果
第三年1月份
第一年12月(在第二个财政年度之前)
第三年1月份(或第二年公司财务状况结果出来时)
第一年12月

3、高管薪酬设计

后备人才	考核	薪酬
• 制定领导层后继计划	• 评判高级管理人员业绩	• 制定激励高层管理人员的薪酬方案
董事会保证总裁/高层管理人员发展和后继计划到位，并每年进行考核	董事会设计正式流程来考核总裁/高层管理人员，每年对其业绩进行考核	薪酬应与个人和公司业绩相挂钩 董事会审计/签署/管理薪酬方案

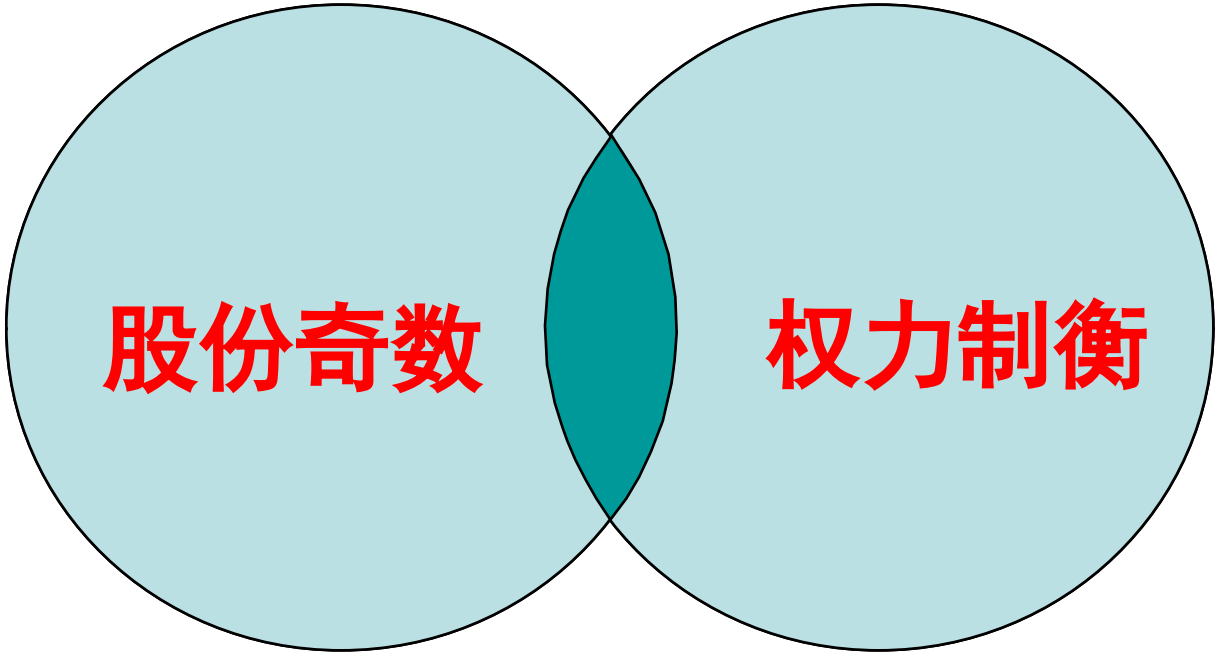
4、考核董事层


流程从此开始
确定评估标准
制作评估表
采取下一步行动
分发评估表
评估董事会及董事
汇总结果，撰写报告
评审及讨论报告(评估结果)

分配原则 → 合理决定稳定

分配形式 → 分散化股权

分配形式 → 集中化股权

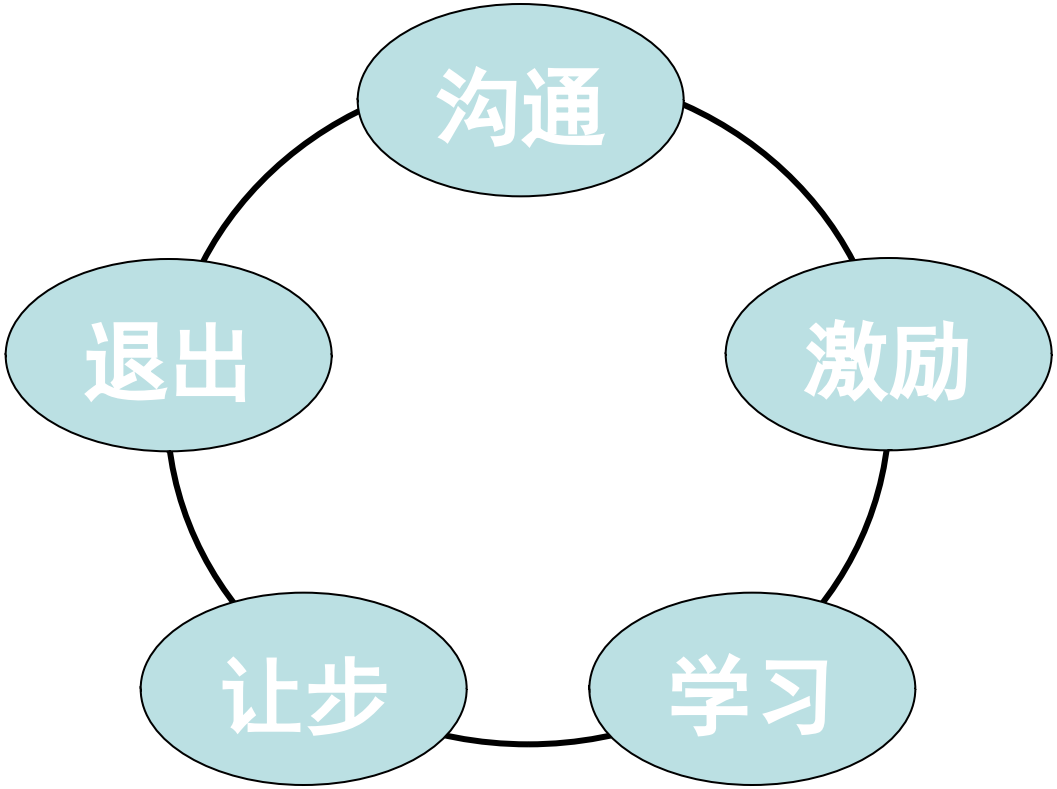

股份奇数
权力制衡


小贴士

股改十定

1、冲突的三种形式

2、股东的冲突原因：


沟通
激励
学习
让步
退出

退出机制是公司章程中重要组成部分，也是保证企业存续的关键部分。

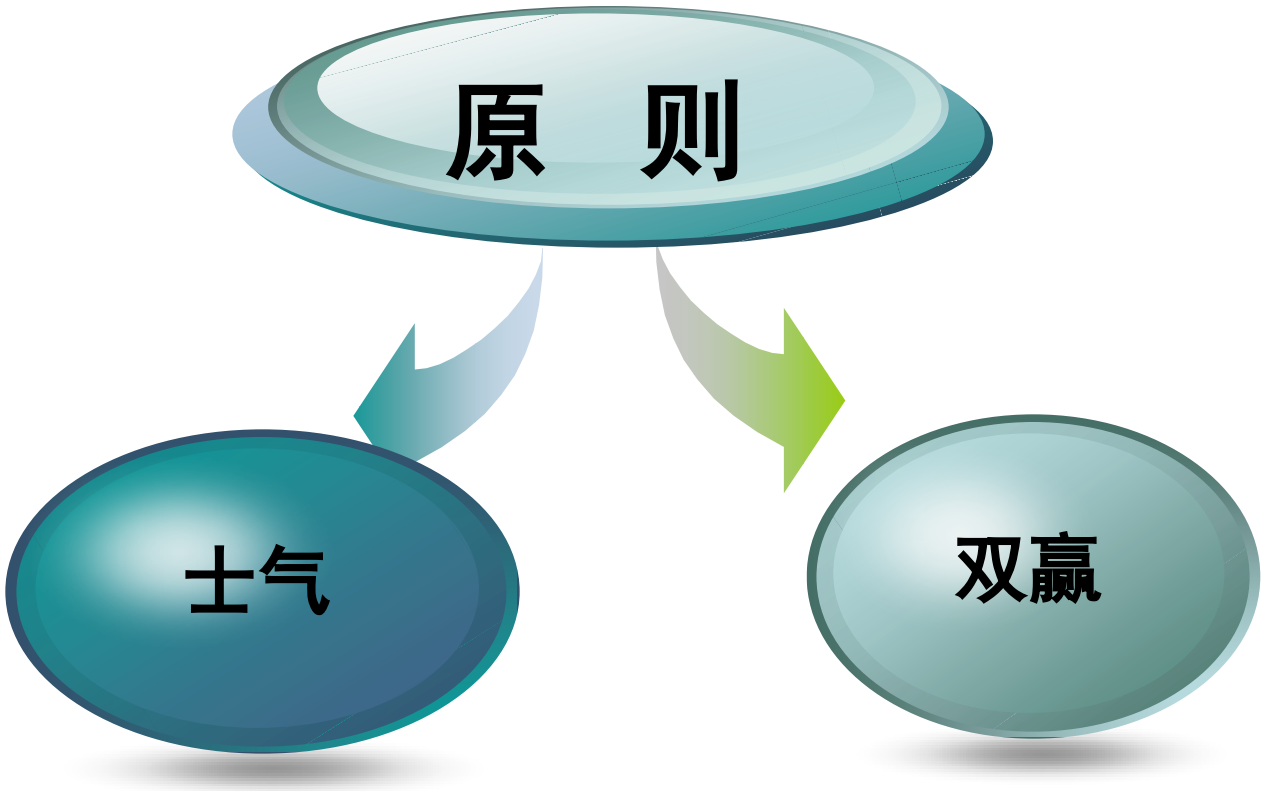
对公司的影响

对股东的影响

对债权人的影响

退出事由的确定范围；
退出股东的竞业禁止时效和违约赔偿；
退出股权价值的确定方法；
退出股金的支付方式和期限；
退出机制的修改程序

案例分析：总经理是如何解决高层冲突的?



高层管理者的三条职业高压线

1. 贪　污
2. 渎　职
3. 公 然 对 抗

案例启示

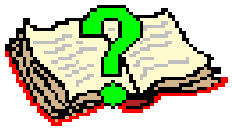
本部分内容回顾

谢谢大家，

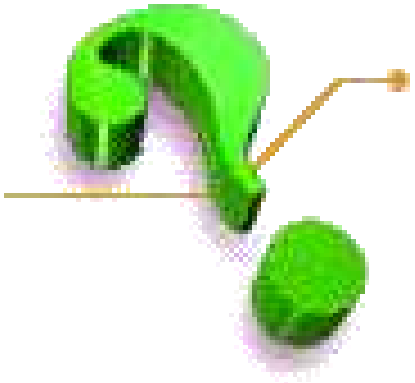
下节再会！

中层组织管理与建设

本部分内容提纲



思考：



领导者想什么?



- 经营
- 管理

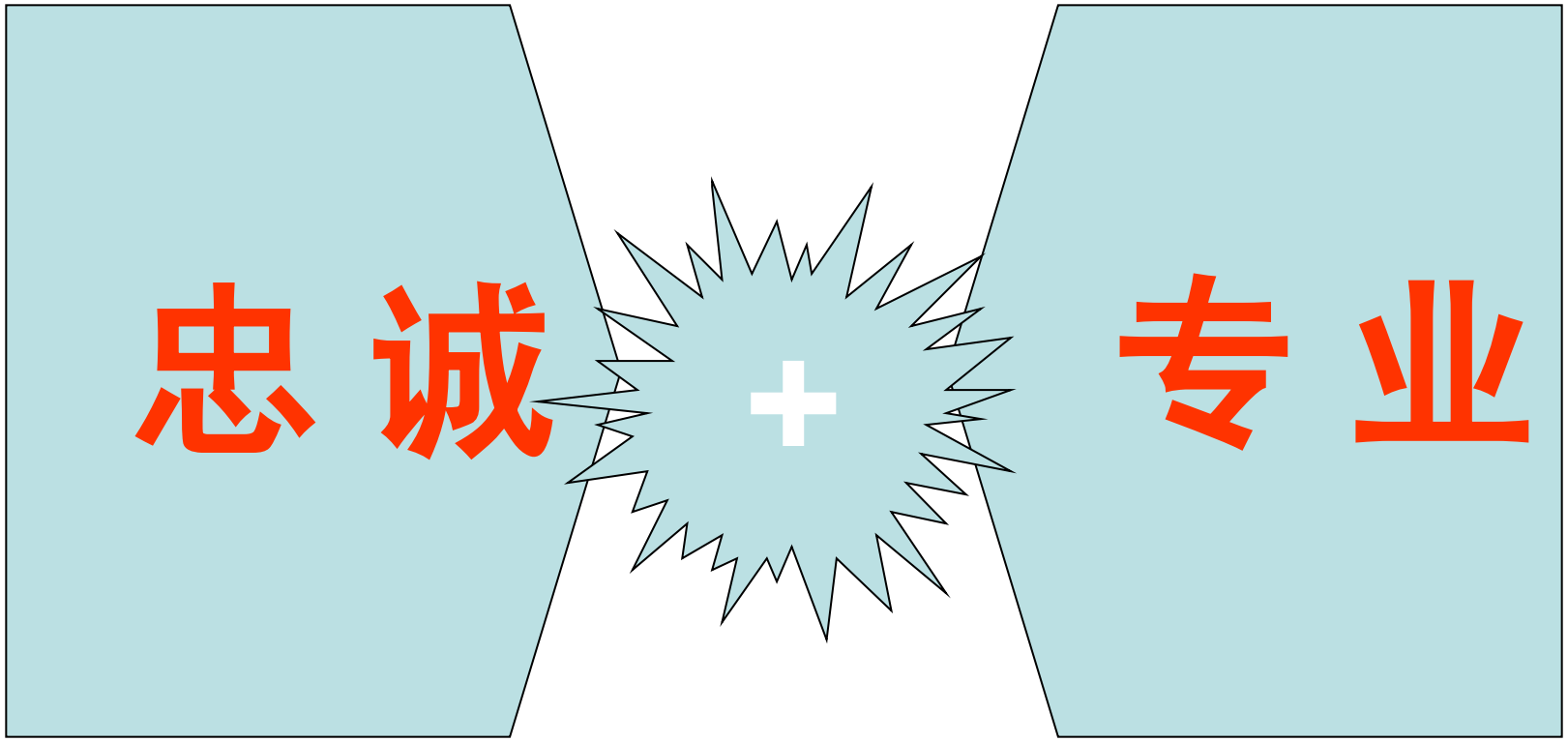
打造一支核心高效的骨干队伍



共同的价值观

共同的目标

从价值观与目标上开始


忠 诚
+
专 业

组织中最重要的价值观:

忠　　诚：

1. 忠诚于职业

真正的骨干是经的起利益诱惑的！

2. 忠诚于公司

关键是公司忠诚于员工

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/237131104011006055