

战略解码实战工作坊

在回答“战略能否成功？”时，管理层担心的是“执行力”！而执行层担心的却是“战略正确性”！

如果实践是检验真理的唯一标准的话，那么战略的正确性，必须要靠实践检验。一旦经实践检验不合格，往往无法确定到底是制定失误还是执行不力。更有甚者，此时此刻企业恐怕已良机错失、无力回天，连辨识到底是哪一部分失误的机会都没有了。企业的生存与发展，真如张瑞敏所言，“战战兢兢，如履薄冰”！

其实，战略制定与战略执行，不应该是两个前后独立的阶段，而是一条连续的过程。即：在执行中制定、在制定中执行，制定与执行无限趋近于战略目标。这就是自动控制理论的“自适应系统 Adaptive System”的特征。构建自适应系统，人类既可以精准控温（空调），又可以精准打击移动目标（地对空导弹），还可以控制飞行器在地外星球精准着陆（嫦娥二号）。将这套理论（系统论）与方法论（控制论）运用于企业管理实践，就形成了国际上新兴的企业管理流派：系统派。

本课程基于系统派管理思想，为学员传授战略制定与执行的思考框架、方法论与工具。力图在两天（计 12 小时）的理论学习与工具实操中，让企业决策层以自身企业为案例，获得战略制定、战略解码与执行的技能，以便未来毋庸外力的加持，就能准确地制定战略、解码战略、管理战略，日臻在“战略定力与灵动性”之间拿捏自如的境界。

【成果】

- 掌握战略解码方法的决策层
- 掌握战略解码方法的执行层

【受众】

- 亟需掌握战略解码方法的企业
- 亟需掌握战略解码方法的高管

【教材】

- 《9 系统组织》 ISBN 978-7-5060-9537-2
- 《战略执行》

【特色】

- 100%企业实靶，当堂出成果
- 咨询式培训，培训即咨询

【纲要】

一、战略概念辨析

1、各流派的战略概念

1.1、战略十派

1.2、设计学派/计划学派/定位学派的战略定义

2、系统学派战略思想

2.1、战略是机要密码

2.2、先有战略后有目标

2.4、战略制定不求精准

2.5、战略成功靠战略管理闭环

2.6、战略执行靠结构/资源/行为

2.7、战略解码是结构/资源/行为的设计优化过程

二、系统派战略制定与执行方法论框架：**Enterprise Model** 企业系统模型

1、战略制定

1.1、完整版战略制定步骤、工具、方法

1.2、快捷版战略制定工具、方法

1.3、分组实操 1：

- 运用快捷版战略制定工具制定企业战略
- 小组互评
- 讲师点评

2、战略解码：从高级密码到执行代码的解析

2.1、战略解码框架

- 战略的硬结构解码
- 战略的软结构解码
- 战略的 3P (Position/Performance/Pay) 解码

2.2、分组实操 2：

- 设计支撑战略的硬结构 (O-chart)
- 小组互评
- 讲师点评

2.3、分组实操 3：

- 制作战略关键流程清单
- 小组互评
- 讲师点评

3、战略执行

3.1、战略的目标落地

- 战略目标分解路径
- 战略目标的流程分解方法
- 战略目标的岗位落地方法

3.2、分组实操 4：

- 设计战略关键流程图并推导流程目标与部门目标
- 小组互评
- 讲师点评

三、战略管理闭环

1、常规企业管理模式

2、系统派管理模式：反馈机制

2.1、戴明环 PDCA

2.2、戴明环的控制论逻辑

3、系统派战略管理

3.1、战略管理闭环

3.2、基于“战略定力与战略灵动”的战略管理“8”字闭环

四、总结与提高

- 1、本课程知识总结
- 2、本课程工具方法总结
- 3、企业践行计划