

# 《一线作战组织建设》

主讲：马力

## 课程背景：

很多企业在不能做好优胜劣汰，导致精英纷纷离开，而平庸之辈群集在组织的麾下，致使组织缺乏活力，无法产生高绩效，战略无法实现，甚至导致组织崩塌！

本研讨从组织健康、战略实现的角度等维度，对优胜劣汰、尤其是淘汰不合格的企业成员对组织与战略的影响做了系统的诠释，对企业有很大的借鉴价值。

## 课程目标：

1. 启发对一线作战组织建设与变革的思考，转化为“以一线项目为中心”；
2. 理解作战组织项目管理全视图架构设置，明确一线、平台、管理层职责及分工；
3. 厘清一线、平台和高层的关系，建设作战组织运作机制，确保有效“呼唤炮火”。

本课程源于华为，融合多元实践。

**授课方式：**启发式、教练式、互动式、小组讨论、管理游戏

**授课对象：**各级管理者

**授课时长：**1-2天，6学时/天

## 课程大纲：

### 模块一 导入-班长的战争

#### 1 敏捷作战组织建设

- 1.1 战争形态变化带来的反思
- 1.2 未来的战争是班长的战争
- 1.3 军队的运作：架构、平台与分工、运作模式

【案例】美军作战解析

#### 2 敏捷作战组织对企业经营的启示

- 2.1 班长战争的本质与内涵
- 2.2 商场如战场，企业新形势下面临的新挑战
- 2.3 企业需要敏捷的一线作战组织应对未来

【案例】华为一线作战组织的建设

### 模块二 树旗-建立打胜仗的信仰

#### 3 提升团队认知境界

- 3.1 让打胜仗的思想成为一种管理信仰
- 3.2 心中有信仰，行动有保障
- 3.3 如何锻造打胜仗的组织
- 3.4 我们应该向军队学习了什么

### 模块三 布阵

#### 4 一线作战组织的架构建设

- 4.1 敏捷作战组织的三个关键词
- 4.2 “以客户为中心”打好班长战争
- 4.3 “以客户为中心”的架构建设
- 4.4 打赢班长战争的总体架构

【案例】华为组织级项目管理全视图

【训战】为了打赢，我们面临的挑战

#### 5 如何实现打赢班长的战争

- 5.1 建立敏捷的作战组织支撑平台
- 5.2 解构作战组织阵型
- 5.3 打胜仗需要灵活地组织形态
- 5.4 作战组织运作的转变
- 5.5 用灵活的经营方式激活作战组织

【案例】华为作战组织建设

【训战】作战组织的协同

## 模块四 点兵

### 6 培养作战组织的班长

- 6.1 作战组织班长的核心职责
- 6.2 聚焦重点工作，确保战略落地
- 6.3 持续权力下沉，实现经营灵活
- 6.4 优化业绩评价，牵引目标实现
- 6.5 涌现将军人才，提升作战能力
- 6.6 营造共赢氛围，优化发展土壤

### 总结