

## 战略执行力（2天）

### 课程描述

战略流程、运营流程和人员流程是执行力的三个核心。其中侧重战略流程的执行力是针对企业高层管理人员设置的，侧重运营流程的执行力是为中层管理人员的执行力提升服务的，侧重人员流程的执行力是为基层管理人员的执行力提升设计的。

对于高层管理人员而言，领导力、管理力和执行力三者同样重要。其中，领导力是解决方向问题，管理力是建立秩序，执行力是在正确的方向之下、依据管理秩序落实战略、达成目标。依据这一思想，针对高层管理人员的执行力课程从对执行力的理解入手，阐述战略对于执行的影响，介绍战略落地的有效工具，在战略落地之后依据标准化管理理念，剖析有效执行的五个保障，深入探讨精益管理之道，通过健全执行文化，最终建立全方位的执行系统。

在每一个单元，我们将用理论启迪、案例分析、视频观摩、问题讨论以及管理游戏等多种手段，有效展开执行力培训课程。我们相信，在培训师、培训管理者、学员三方的共同努力下，我们必能深谙执行之道，能够加强在各个管理环节的执行力，最终达成**战略绩效**。

### 课程目标

通过本课程的学习，学员将能够：

- 正确理解战略解执行力的内涵
- 掌握战略落地的工具：平衡计分卡 BSC
- 通过标准化这一管理手段，建立执行的依据
- 学会执行力的五个组织保障
- 运用精益思想整顿日常管理工作
- 理解执行文化的作用，掌握健全执行文化的关键步骤
- 建立全方位执行系统

### 课程对象

- 高层管理者

### 课程大纲

#### 单元一 理解执行力

正确理解执行力，是培育和提升执行力的前提。在工作过程中，“执行”这一话题存在很多误区，找到执行欠佳的原因，走出这些误区，才能“赢在执行”。

- 执行力的三个关键流程：战略，运营，人员
- 领导力 Vs. 管理力 Vs. 执行力
- 个人执行力与组织执行力
- 个人执行力欠佳的六个原因
- 组织执行力欠佳的十个原因
- 战略执行力的内涵
- **案例分享：从韩国三星的崛起，反思我们对执行力的态度**

## 单元二 理解战略

高层管理人员的执行力强弱首先取决于对战略的理解、对方向的把握，而战略的本质在于对环境的适应。高层管理人员必须具备因应环境变化的能力。

- 战略与执行
- 战略的本质：环境适应性
- 案例解析：三鹿事件的反思
- 战略的认知误区
- **案例分析：华尔街金融风暴的启示**

## 单元三 战略落地

在执行战略的过程中，有些企业往往并没有真正按照既定方针去开展日常工作，原因就在于没有将战略准确落地，而战略准确落地是有效执行的方向性要素。

- 工具介绍：平衡计分卡
- 平衡计分卡的四个维度
- 战略地图
- **视频观摩：如何实施平衡计分卡**

## 单元四 标准化与执行力

正确认识标准及标准化在执行中的作用，是提升执行力的思想保障。改革创新是提升企业管理水平的牵引力，标准化是防止企业管理水平下滑的制动力。

- 标准化的内涵
- 如何订立标准
- 标准化的作用
- 标准化与执行力
- **案例分析：康师傅的成功**

## 单元五 有效执行的保障

组织执行力的提升是个系统工程，需要全方位的思考。流程、制度、方法、人员和文  
化是提升组织执行力的五个途径和保障。

- 流程保障
- 制度保障
- 方法保障
- 人员保障
- 文化保障
- **案例分析：麦当劳胜经**

#### 单元六 工作的精益思考

通常我们认为，精益思想只是适用于制造业的生产环节。但细辨精益思想的五个基本  
原则，我们发现，它同样有益于所有行业，同样有益于管理工作的开展以及执行力的提升。

- 战略决定成败，细节保证不败
- 精益管理的五个原则
- 工作安排的精益化
- 绩效管理的精益化
- **案例分析：丰田汽车的精益管理**

#### 单元七 健全执行文化

21 世纪企业之间的竞争，是企业文化层面的竞争。企业文化的作用非同一般，要想使  
你的公司富于执行力，就必须将其融入你的企业文化之中。

- 向军队学执行
- 强调四个“凡事”
- 健全执行文化的关键步骤
- **案例分析：福特汽车的文化重塑**

#### 单元八 建立全方位执行平台——构建执行系统

执行力是一个系统的概念，它涉及到组织管理的各个层面。它的核心是管理者从有利  
于实现组织目标的角度来考虑问题、设计方案并加以实施。构建执行系统才是高层管理者  
的根本任务。

- 把握两条主线
- 建立四个平台
- 坚持一个原则

#### 课程总结 战略——执行——绩效