

帮助中国企业持续成长

**时代华商学习卡课程**

**新一代企业学习平台价值领创者**

**管 理 学 习 系 列 — 精 品 课 | 卓 越 管 理 班**

**学华为拿结果：高效执行力提升企业核心竞争力**

**主讲：原华为高级项目经理、产品总监 冯南石**

**课程对象：**企业总经理、副总、总监、各部门经理、主管、各级中层管理人员、新提

拔的从专业人才转型到管理人员等

**课程时间：**2024年8月24-25日、2024年12月28-29日

**课程地点：**广州时代华商商学研究院（大湾区总部）

**课程费用：**4800元/人 ，学习卡会员享受折扣

**课 程 简 介**

**具体内容安排以课前3个月的邀请函为准**



**岗位收益：**

1、掌握提升团队执行力系统模型的关键要素

2、掌握提升领导力的关键要素

3、掌握使团队成员在短时内提升执行力的技

巧

帮助中国企业持续成长

**课程背景**

前霍尼韦尔首席执行官博西迪曾说过：“企业战略的真正挑战并不是在理论层面 ，而是在 现实执行当中。 问题的关键就在于你是否具有执行力 ，而这也正是不同企业优劣的分水 岭。”任正非也说公司发展的基本逻辑 ，就是方向大致正确 ，组织充满活力。战略思维和 执行系统建设 ，是所有企业管理层必须具备的两项核心能力 ，这样才能保证战略一致性，

力出一孔 ，利出一孔。可往往在实际工作中 ，大多数企业在执行上都出现以下问题——

> 有了战略 ，却没有好的流程和工具 ，也没有可以支撑的人才

> 在安排工作的时候 ，总是会有部分员工抵触分配的任务 ，做事没有积极性 ，也不主动

> 工作不追就没有结果 ，总是在截止的最后一刻才完成

针对以上问题 ，我们特邀原华为高级项目经理、产品总监冯南石先生 ，与我们一 同分享 《学华为拿结果——高效执行力提升企业核心竞争力》的精彩课程。本课程结合华为公司 的BLM系统 ，深度分析企业执行力乱象 ，通过对个人执行力提升系统模型和组织执行力提

升系统模型的讲解 ，帮助学员真正理解执行力差背后的根因 ，并给到改善的工具。

**课程收获**

**企业收益：**

1、帮助企业构建一套从战略到执行的系统； 2、提升企业整体效能 ，找到从个人到组织高

效执行的根本动因；

3、帮助企业提升高效能团队与组织的核心竞

争力。

新一代学习卡价值领创者



**3**

帮助中国企业持续成长

**课程特色**

源于华为BLM模型理论 ，在华为得到有效验证。

**1**

课程通过大量的案例分析帮助学员在实际情境中发现执行力差背后的不 同原因。

**2**

通过大量工具方法帮助学员提升管理能力。

**课程大纲**

**【课程导入】 ：张经理的团队执行问题出在 哪里？**

**第一部分：认识执行力**

一、分析企业执行力乱象

1、核心产品脱离市场需求

2、战略目标缺少人力支撑

3、创新产品缺乏财务能力

4、运营生产没有组织保障

5、公司业绩离开业绩薪酬

**二、分析团队执行力乱象**

1、员工不知道干什么

2、员工不知道怎么干

3、干起来不顺畅

4、干好了没好处 ，干不好没坏处

**三、执行力概要**

1、定义 ：执行力应该成为一家公司的战略

和目标的重要组成部分 ，它是目标和结果之

间“缺失的一环”

2、华为的执行系统BLM模型介绍

3、执行力四大特征 ：系统性、全员性、操

作性、坚韧性

4、执行力的三个流程： 战略流程、运营流

程 ，人员流程

**四、解决执行力问题的宏观思路**

1、高层执行力 ：战略明确、步骤清晰

2、中层执行力：转换角色、激活团队

3、基层执行力：增加动力 ，减少阻力

【案例研讨】：华为的成功秘诀：三分战略、

七分执行 ，正确的战略是打仗打出来的。

【案例研讨】 ：杰克.韦尔奇如何解决GE的 执行力问题？

**第二部分：个人执行力提升**

**一、个人执行力低下的六大原因**

1、为谁工作不清晰

2、有了目标没行动

3、工作之前不准备

4、进度总是往后拖

新一代学习卡价值领创者



帮助中国企业持续成长

**课程大纲**

5、凡事都要自己做

【公司战略澄清和战略解码】

2、设定工作重点

【工具】：季度重点工作和月度重点工作模

板

3、明确执行抓手

【实操】： 目标分解工具OGSMT

【工具】：计划预案分析表

4、建设执行组织

（1）基于关键任务的排兵布阵方法

（2）基于关键任务的员工能力提升方法 （3）基于关键任务的组织氛围营造方法

5、付诸实际行动

6、校正执行偏差

（1）里程碑管理法

（2）三三制滚动监控法

7、确保执行成果

8、完善执行体系

【复盘四步法】

【案例研讨】：为什么要设定里程碑目标？ 【案例研讨】：如何优化群体行为规范？

【案例研讨】： PDCA循环在管理中的应用 （模板）

【案例研讨】 ：某500强公司非物质激励实

例

【案例研讨】 ：华为某项目目标分解到计划

执行实例(模板)

【案例研讨】 ：某高科技企业A事业部年度

经营计划管控实例

6、完成之后不总结

**二、个人执行力概要**

1、什么是个人执行力？——有效利用资源，

保质、保量、按时把目标转化成结果的能力

2、执行力三要素：能力、意愿、结果

3、个人执行力提升系统模型分析

（1）高效的沟通

（2）明确的目标和阶段性目标

（3）详细的计划

（4）时间管理技巧

（5）大量的行动

（6）坚持到底

（7）不断更新

**第三部分：组织执行力提升**

**一、中层执行力提升关键要素分析**

1、心态方面：不想严格管理

2、缺少科学的监督考核机制

3、执行的过程过于繁琐

4、缺乏目标管理及任务分解方法

5、缺乏团队文化建设

6、缺乏高效的激励及奖惩制度

**二、组织执行力概要**

把战略、决策转化成结果的满意度、精确度

以及速度 ，是一项系统工程 ，是管理的不断

优化 ，是文化的建设与演进。

**三、中层执行力提升系统模型分析**

1、理解上级意图



新一代学习卡价值领创者





|  |
| --- |
|  |

帮助中国企业持续成长

**专家简介**

**冯南石**

原华为高级项目经理、产品总监

**【实战经验】**

2000-2004年任华为研发部和海外事业部售前技术经理、大项目经理 ，带领20人的项目团队负 责通信产品研发、技术应标支持、产品方案宣讲等工作。2004-2006年任华为区域产品总监 ， 带领30人的技术团队负责产品推广及销售等工作；同时 ，兼任华为培训中心（华为大学）讲师，

为华为成功培养了近200名优秀的中层管理者。

**【专业背景】**

AACTP国际认证行动学习教练、畅销书《华为高效工作法》作者。

**【授课特点】**

坚持从理论到具体执行方法、步骤和工具；课程融理念、技巧、案例为一体 ，授课深入浅出、

案例丰富、以互动性强见长。

**【主讲课程】**

从技术走向管理、 向华为学习：高效执行力提升企业核心竞争力等。

**【服务客户】**

沃达丰、香港CSL、中国移动、中国电信、美的集团、酷狗音乐、天翼支付、易建科技、华为技 术、中兴通讯、平安保险、国药控股、华润三九、上海通用、一汽大众、雪松控股、南方航空、

深圳创维、万和集团、中建三局 … …

新一代学习卡价值领创者