

<<战略执行体系构建手册>>

图书基本信息

书名：<<战略执行体系构建手册>>

13位ISBN编号：9787111303275

10位ISBN编号：711130327X

出版时间：2010-5

出版时间：机械工业

作者：周永亮

页数：190

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<战略执行体系构建手册>>

前言

如果从20世纪90年代初算起，我国的管理咨询业已走过了近二十个春秋，广大咨询同仁为中国企业、事业单位和政府机构贡献着自己的一份力量。

每当看到客户运用我们的咨询成果取得成效、迅速成长的时候，我们都由衷地感到骄傲和自豪。

咨询就是要为客户创造价值！

在2009年6月的中国管理咨询峰会上，北京国富创新管理咨询公司（简称“国富创新”）获得了“中国管理咨询20佳”的称号，这是对我们的肯定和鞭策。

国富创新从事管理咨询与培训事业已经8年了。

在为客户创造咨询价值的同时，我们特别着力于奉献我们的智慧结晶，更愿意与客户及社会分享我们的知识和经验总结。

同时，我们特别希望能够将在咨询与培训过程中形成的方法、工具和思路奉献给那些正在成长并愿意成长的中国企业。

因此，我们特意组织咨询专家与培训专家编写了“国富创新管理咨询丛书”。

<<战略执行体系构建手册>>

内容概要

认识到了战略的重要性，有了适合企业的完美战略，然而战略在执行过程中往往会被打折扣。

究其原因是因为战略在执行时并没有真正落地，正如作者所说：“执行决定着一切战略的成败！”

” 本书围绕战略执行体系八步模型，即确定执行目标、目标有效分解、编制执行计划、构建考核系统、运用战略宣导、完善过程督导、实施绩效考核、战略执行评估八个步骤，层层展开，为企业战略的有效落地提供了一个切实可行的方法。

<<战略执行体系构建手册>>

作者简介

周永亮博士 知名管理咨询专家，北京大学法学博士，现任国富经济研究院执行院长、国富创新管理咨询公司董事长，兼任中国企业联合会管理咨询委员会执行委员，2004年被国内六家权威机构评为“首届中国十大管理咨询师”，2005年被评为“中国十大最真魅力企业培训师”，因率先研究

<<战略执行体系构建手册>>

书籍目录

前言 引言 第一章 确定执行目标：战略执行体系的基本前提 一、执行目标的分类 二、执行目标的作用 三、执行目标无法完成的病因 四、执行目标的基本要素 五、执行目标设定的依据 六、执行目标设定的基本流程 实战案例 某医药公司的执行目标制定 第二章 目标有效分解：战略执行体系的关键架构 一、目标分解的原则 二、根据总目标要求进行目标分解 三、根据部门职责进行目标分解 四、目标分解的七个步骤 五、目标分解的关键要求 六、目标分解过程中的常用工具 实战案例 某药业公司目标分解案例 第三章 编制执行计划：战略执行体系的核心枢纽 一、为什么编制执行计划 二、执行计划的分类 三、执行计划的构成要点 四、编制执行计划的过程与要求 实战案例 通用电气(GE)公司的战略计划管理 第四章 构建考核系统：战略执行体系的运行脉动 一、确定合理的绩效考核目标 二、明确绩效定义，形成战略地图 三、进行绩效考核现状调查诊断 四、确定绩效考核的科学方法 五、构建系统的绩效考核制度 实战案例 ××数码公司的关键业绩指标(KPI)考核 第五章 运用战略宣导：战略执行体系的动力管道 一、战略启动动员 二、愿景共识沟通 三、塑造纲领标准 四、系统训练辅导 五、保持过程沟通 六、战略宣导组织 实战案例 战略宣导工程之一：××集团战略“耕心”工程实施计划 第六章 完善过程督导：战略执行体系的有力保障 一、建立执行督导制度 二、督导组织 三、强化执行督导责任体系 四、完善执行督导流程 五、执行督导过程对各级员工的要求 六、关键的追踪与检讨步骤 七、目标的修正与深入程序 实战案例 苏宁的战略执行督导体系 第七章 实施绩效考核：战略执行体系的成果体现 一、绩效考核的程序 二、绩效考核的准备工作 三、绩效考核实施的关键 四、绩效考核的实施 五、考核结果的反馈 六、考核结果的应用 实战案例 AA电力公司GDAI闭合循环的绩效考核过程 第八章 战略执行评估：战略执行体系的航向保持 一、通过绩效考核结果进行战略评估 二、进行季度战略执行评估 三、运用战略沟通会强化战略执行力度 四、阶段性战略调整 五、实施总体战略执行评估 实战案例 W房地产公司的战略评估与调整体系 后记 参考文献

章节摘录

插图：1.绩效定义的依据绩效定义是对组织业务运营系统的细化，是组织的各项具体运作规则、管理制度和机制在业务层面的最终表现。

设定绩效定义的依据包括：组织战略：包括组织层面的整体战略，以及各个职能单元的职能战略和各个业务单元的业务发展战略，这些战略所确定的目标是绩效管理的终极目标，是确定组织绩效定义中的环境假设、关键成功领域和关键成功标志的重要依据。

组织流程：包括战略流程、人员流程和运营流程，它们是确定组织各业务单元、职能部门和人员的具体绩效范围的依据。

业务计划：业务计划从业务运营的层面对组织在一定时期内（通常是一年），所计划开展的业务内容进行的规划，是确定人员具体任务内容、绩效指标、权重以及衡量标准的依据。

财务预算：财务预算从资金的角度对组织在一定时期内（通常是一年），执行计划所需资金等资源投入进行的规划，是确定人员绩效衡量标准的重要依据。

工作职责：工作职责明确了每个执行者所承担的具体工作内容、责任和权限等内容，是确定人员具体绩效指标和权重的依据。

2.绩效定义的内容根据上述相关依据，各级执行者制定出相应的绩效定义。

一般而言，组织的绩效定义体系大多是根据平衡计分卡原则来确定的，包括财务、客户、内部运营和学习与成长四个维度，如图4.3所示。

也就是说，在这四个方面，执行者应该做到什么程度（指标体系）。

因此，每个维度又包含若干指标，每个指标由指标名称、指标定义、衡量方式、所需数据、数据采集周期、采集人以及承担该指标的职位或者人员等内容构成。

<<战略执行体系构建手册>>

后记

这是“国富创新管理咨询丛书”中的一本，是供企业界在战略实施过程中使用的工具书。客观地说，这是一本集体智慧和经验的结晶，它不仅融入了国富创新咨询团队的工作成果，也吸收了大量企业界和咨询同行的成功经验。

因此，本书得以出版首先要感谢国富创新的各位咨询师，是他们辛勤的工作成就了本书的基本逻辑！写后记的今天是五一国际劳动节，祝各位节日快乐。

感谢中国人民大学劳动人事学院研究生谭叙，他对本书的初稿形成和资料收集付出了巨大的努力！

感谢国富创新其他同事为本书做的各项工作！

感谢国富创新同事们的敬业精神和真诚的工作！

对于那些职业、敬业，具有良好职业人品的同事和合作者，我怀有发自内心的感激之情！

请相信：付出，才会有回报；职业，才能有前途！

感谢机械工业出版社经管分社谢小梅社长及编辑的耐心、认真！

感谢那些以各种方式帮助过我及我的团队的朋友们！

<<战略执行体系构建手册>>

媒体关注与评论

对于企业来讲，制定正确的战略固然重要，便更重要的是战略的执行。
能否将既定战略执行到位是企业成败的关键。

——联想集团总裁兼CEO 杨元庆

<<战略执行体系构建手册>>

编辑推荐

《战略执行体系构建手册》：致力执行体系构建，解决战略落地问题全书致力于战略执行体系的构建，紧紧围绕八步模型具体展开，力争通过完整的执行体系从根本上解决企业的战略落地问题。

历经实战检验升华，提供实用表单工具八步模型构建战略执行体系来自作者及其团队的大量实战总结，并在实战中得到了检验和升华，形成了大量的表单、工具，供读者借鉴和使用，以便改进自己企业的战略执行。

紧紧围绕八步模型，结合实例进行阐释对于八步模型的每一个步骤，作者都结合实例进行阐释，以便于读者理解，并具体应用在自己企业中。

认识到了战略的重要性，有了适合企业的完美战略，然而战略在执行过程中往往会被打折扣。

究其原因是因为战略在执行时并没有真正落地，正如作者所说：“执行决定着一切战略的成败！”没有执行，再好的战略也只能是空谈。

那么，如何才能使已有的战略通过执行真正落地呢？在战略执行中，有没有一套流程和方法可以借鉴和遵循呢？《战略执行体系构建手册》的战略执行体系八步模型也许能为您提供答案。

具体包括：确定执行目标：战略执行体系的基本前提目标有效分解：战略执行体系的关键构架编制执行计划：战略执行体系的核心枢纽构建考核系统：战略执行体系的运行脉动运用战略宣导：战略执行体系的动力管道完善过程督导：战略执行体系的有力保障实施绩效考核：战略执行体系的成果体现战略执行评估：战略执行体系的航向保持

<<战略执行体系构建手册>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>