

# 行动学习工作坊——战略目标落地工作坊

## 课程背景

你的组织或团队是否经历过如下情况？

- 1、战略制定得天衣无缝，但就是执行不下去
- 2、很多员工都抱怨战略太深奥，绩效考核太复杂
- 3、员工看似都很努力，却总不能高效地达成组织目标

关于如何正确地制定战略、贯彻战略，如何让员工理解战略、执行战略，是每个组织必须关注和重视的问题，然而很多企业管理者，因为嫌麻烦或没有相应的工具和流程，而仅仅靠直觉在做战略。

雷军说，不要用战术上勤奋掩盖战略的懒惰。一个卓越的战略系统，可以为企业和团队带来事半功倍的效果。在“战略目标落地工作坊”里，你将以真正实战地、系统地方式学习和演练，如何将战略落地！

## 课程对象

高层、部门管理者、核心骨干

## 课程时间

2天—3天

## 课程人数

以部门为单位划分小组（每组 5-8 人）

## 培训目标

- 1.帮助学员树立系统的战略思维；
- 2.令学员深刻理解组织的战略规划及战略目标的分解落地流程；
- 3.令学员找到与组织战略高度匹配的部门级、岗位级执行方案；

## 课程优势

- 1、以最先进的教练技术和引导技术激发学员的创造力和参与感；
- 2、以战略系统思维打造工作坊全流程，有利于学员培养全局意识；

3、工作坊现场学员即可交付与战略匹配的行动方案；

## 课程大纲

### 第一模块：关于战略目标的必要认知

- 1、什么是战略？
- 2、为什么要制定战略目标？
- 3、怎样制定战略目标？
- 4、如何执行战略目标并把战略目标分解为行动计划？

### 第二模块：战略目标落地工作坊实施

#### 第一步：战略澄清与价值主张研讨

1. 由最高领导宣布某年的经营目标，并接受提问，给予解答
2. 以开放空间的形式进行利益相关者价值主张的汇谈

#### 第二步：解读战略——让核心团队理解战略

1. 导入战略解解码工具平衡计分卡
2. 欣赏式探询：解构战略愿景
3. 团队共创：通向战略的关键因素

#### 4. 输出结果，战略路标图

### 第三步：战略连接——让核心团队成员找到各自的战略位置

#### 1. 导入战略地图框架

#### 2. 明确各部门在战略推进发挥的作用和要做的工作

#### 3. 输出结果：战略地图

### 第四步：战略分解——把战略目标变成 KPI 指标

#### 1. 运用平衡计分卡设定目标

#### 2. 从战略地图到关键结果领域（KSF）

#### 3. 从关键结果领域到关键绩效指标（KPI）

#### 4. 财务、客户、运营、学习与发展四个维度 KPI 指标的设定要点

### 案例分析

### 第五步：战略深探——各部门结合自身工作分析重点与必须协作克服的障碍

#### 1. 力场分析

#### 2. 确定重点和需协作解决的障碍

#### 3. 形成职能战略路标图

### 第六步：关键策略

#### 1. 问题分析与解决方法导入

- 2、明确关键成功要素与阻碍
- 3、明确关键障碍的责任方与协作方
- 4、形成完整战略地图（各职能部门的关键战略性工作，并厘清协作关系）
5. 列出关键战略举措，针对关键成功因素和每个阻碍制定应对策略，确定任务

优先级

第七步：行动计划

- 1、同一标准表格设计
- 2、行动计划制定

第八步：绩效合约与指标

- 1、导入指标设计的方法
- 2、设计绩效合约的格式
- 3、输出绩效合约和指标