

一阶课程《战略解析与目标分解工作坊》课程大纲

——基于组织现状、共创共建、工具设计、落地实操的定制课程——

【课程背景】

地产行业趋势日趋严峻的今天，多数企业已发现实现既定年度任务的难度越来越大，除却宏观因素不谈，是否有一套规划化的打法来进一步促进年度既定任务的达成呢？经过数年标杆企业实操总结及应用，特开发出“目标解析—工作推进—复盘沉淀”三部曲工作坊类项目，旨在为广大大地产企业能够高效实现年度目标并获得满意的绩效。本课程为该系列工作坊的第一课，也是最重要的一门课，将通过行动学习的各类工具辅导企业管理人员高效管理业务并推动业务。

【教学教法】

头脑风暴、分析矩阵、团队共创、城镇会议，讲授占比 40%、学员共创 60%

【参训对象】

地产企业各区域公司中高层管理人员、绩优员工

【时长建议】

1-2

【课程大纲】

前言 阐述工作坊和培训的不同，使参训者明确基于战略的年度工作任务和目标制定为什么要用工作坊的形式来开展，并确保两天时间内有可落地的成果输出。

第一章 共启愿景：链接战略的目标设定

1.1 战略变现过程中的种种问题？为何无疾而终？

1.2 影响战略落地的因素有哪些？

1.3 年度目标的反思？什么样的年度目标是好目标？

1.4 方法论：去中心化的年度核心目标设定

1.5 群策群力（头脑风暴）的核心工作任务锚定规则

1.6 议事规则：纺锤模型

1.7 GE 目标分解方法论

第二章 上下同心：基于组织（区域）现状的剖析

2.1 剖析区域公司及各项目自身的优劣势

2.2 分析各项目外部市场的机遇及挑战

2.3 分析矩阵：区域及项目的差距项分析及优先级排序

2.4 实践&行动学习：聚焦最核心的存在问题

2.5 公司领导进行解读及点评

第三章 团队共创：聚焦年度核心工作

3.1 目标数量确定原则

3.2 目标锚定的标准及类别定义

3.3 如何描述最重要的目标

3.4 实践&行动学习：目标澄清及优先级排序

3.5 目标上墙：锁定年度核心目标任务

3.6 公司领导对研讨成果进行点评、明确方向

第四章 落地计划：明细具体的实现策略

4.1 需要横向拉通的协同部门、协同人员确定

4.2 明晰各核心任务的实现策略：优先逻辑、创新工法

4.3 世界咖啡：激发群体所有成员的智慧并修定策略

4.4 实践&行动学习：输出基于关键策略的行动计划并达成共识

4.5 明确需要的资源？作什么样的努力？预期成果是什么？

4.6 公司领导对实现策略进行点评并修正

第五章 任务承诺：明确职责与责任

5.1 二三级组织责任人员职责确认及授权仪式

注：以上操作内容会从项目、条线角度进行两轮打磨，最终输出基于各项目、

各条线的《年度核心工作任务及行动计划》