
行动学习之一

战略落地工作坊

一、工作坊背景：

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！

二、工作坊成员：组织级—高层或中高层；部门级—部门管理者、骨干员工

三、工作坊周期：2天—3天

四、工作坊人数：6-30人

五、工作坊收益：

1. 为组织找到切实可行，众望所归的系统性战略落地方案；
2. 帮助学员树立全面、系统的战略思维；
3. 令学员掌握有关战略的必要知识；
4. 部门级工作坊结果产出：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；

五、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、工作坊交付成果为组织领导认可的与战略匹配的落地方案；

六、工作坊流程设计

第一模块：行动学习导入

一、行动学习的颠覆创新

1. 传统培训的真相
 2. 绩效改进的科学原理
 3. 行动学习颠覆传统培训
-

-
4. 什么是行动学习
 5. 行动学习对于组织的价值
 6. 行动学习对于个人的价值
 7. 行动学习的重要性

二、行动学习的原理、设计流程及常用模型

1. 行动学习的原理
2. 行动学习项目设计流程
3. 行动学习的常用工具介绍

三、主题式行动学习工作坊

1. 商业模式创新工作坊
2. 战略落地工作坊
3. 绩效改进工作坊
4. 中坚起航工作坊
5. 团队协作工作坊
6. 顶级内训师工作坊
7. 复盘工作坊

四、行动学习法的起源与发展

1. 行动学习法的起源
2. 行动学习法的发展

第二模块：关于战略的必要认知

一、关于战略的认知

- 1、 什么是战略（战略历史、各学派观点）
- 2、 为什么要做战略（战略的优势和局限性）
- 3、 怎样制定战略（战略制定分析工具、选择关键）
- 4、 如何执行战略（战略执行工具）

二、“战略落地”的系统思维

- 1、 使命
 - 2、 愿景
 - 3、 指导原则
 - 4、 战略分析
 - 5、 大战略选择
 - 6、 细分战略及目标
-

-
- 7、 关键成功因素
 - 8、 阻碍
 - 9、 策略
 - 10、 行动计划

第三模块：战略落地工作坊

第一步：战略澄清

注：由最高领导宣布公司的使命、愿景、价值观及 2018 年的经营目标，并接受提问，给予解答

第二步：价值主张

注：以开放空间的形式进行利益相关者价值主张的汇谈、分析

第三步：战略分析/选择

注：为达成组织 2018 年的经营目标，并满足利益相关者的价值主张，如何借助专业的工具进行战略分析（如经营目标分析、PEST、SWOT、五力模型、价值链分析、BCG 矩阵、战略调色板等）

第四步：战略方向

注：如何做最优的战略选择（组织必须做哪几个方面的事情）才能支持组织、上级/流程目标的实现

第五步：具体绩效目标

注：针对每一个战略选择，如何确定我们期望达成的目标

第六步：第一次城镇会议

注：决策层审议行动学习小组战略分析/选择、战略目标与具体的绩效目标，提问、点评与达成共识

第七步：关键成功要素和阻碍

注：针对每一项具体的绩效目标找到关键的成功因素及可能遇到的阻碍

第八步：应对策略

注：针对关键成功因素和阻碍制定相应应对策略，确定任务优先级

第九步：行动计划

注：制定部门级行动计划，具体到人，衡量标准，起止日期等

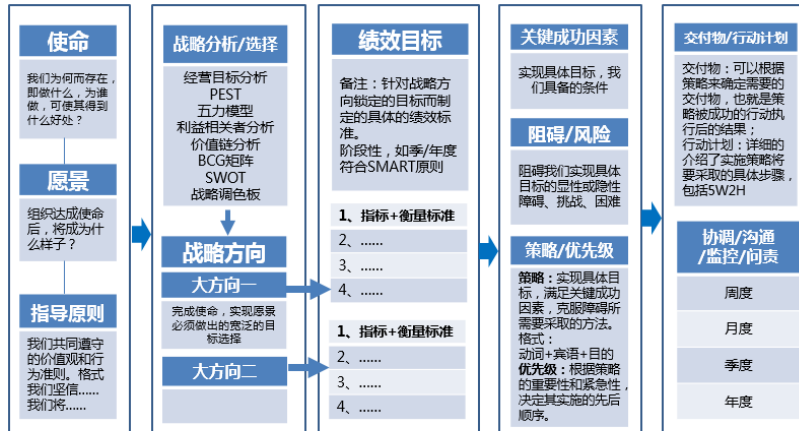
第十步：护航计划

注：为战略完美落地制定护航计划，包括问责机制、激励机制、督导机制、沟通协调机制、应急方案等

第十一步：第二次城镇会议

注：决策层，高层审议组织层面的行动方案

战略规划与落地示意图



定位声明：有关组织机构的方向和重心的总体决定。格式，我们相信.....（趋势），我们必须.....（定位）