
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：总经理及各业务条线一把手

三、工作坊周期：1天

四、工作坊人数：1企/组

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；

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、由于时间限制，工作坊输出的成果为某一具体细分战略的落地方案；

六、工作坊流程设计

第一模块：行动学习导入（50分钟）

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. 卓越领导力工作坊
5. 团队协作工作坊
6. 敏捷课程开发工作坊
7. 复盘工作坊

第二模块：关于战略的必要认知（70分钟）

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、“让战略落地”的系统思维

- 1、 使命
 - 2、 愿景
 - 3、 指导原则（文化、价值观、行为准则）
 - 4、 战略分析（原则、方法、工具）
 - 5、 大战略选择（确定总指导方针）
 - 6、 细分战略及目标
 - 7、 关键成功因素
 - 8、 障碍/挑战
 - 9、 应对策略
 - 10、 行动计划
-

第三模块：战略落地工作坊（240分钟）

第一步：大战略分析与选择

注：借助 BCG 战略调色板分析企业当前大战略方向

第二步：细分战略及目标

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

第三步：关键成功要素

注：针对每一项细分战略目标寻找关键的成功因素

第四步：障碍或挑战

注：针对每一项具体的关键成功要素思考会有哪些挑战

第五步：应对策略

注：针对每一项障碍或挑战制定相应应对策略

第六步：任务优先级

注：根据任务密度及 UI 矩阵，设计任务的优先级

第七步：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
