

3D 领导力：化战略为行动精要

3D Leadership: Translating Strategy into Results

课程进行方式：课前调研、训前学员访谈、翻转课堂教学与配套工具刻意练习、课后线上知识点测试、配套线上课程碎片化复习、在线辅导与即时答疑、课后作业及学习日志跟踪与反馈

课程编号：LJ-NT-31（可根据企业实际情况定制化调整）

在今日越来越扁平化的组织成功的执行力需要领导者带领部属，使其身、心及思维都能完全的投入。组织需要能够完全的投入。组织需要能够提出战略焦点、同时掌握进度以落实战略、确保战略的持续性。次课程让中高阶领导者掌握战略性思考，保持战略聚焦以及落实战略成果。中高阶领导者将学习如何强化自身/团队在执行战略上的参与感和认同度，并克服过程中可能遇到的挑战。

您是否遇到以下问题？

- 中高阶领导者对于实践战略所需采取的行动没有明确的想法，无法同时让团队及部属（例如：中基层领导者）高度投入。
- 中高阶领导者无法将高层的战略转化及落实为可执行的具体行动。
- 中高阶段领导者无法将他的时间和精力妥善安排于重要的活动上，以致难以驱动团队绩效。
- 中高阶领导者只重视落后指标或结果指标，而不知如何运用领先指标管理战略行动。

课程目标

通过本课程，将帮助管理者：

- 了解成功执行战略所需之关键要素。
- 确保中高阶领导者与其员工可以共同投入于战略的执行。
- 克服执行战略时所遭遇的挑战。
- 运用持续性模型来实现预期成果。

课程大纲

单元	内容概要
开场	<ul style="list-style-type: none">● 课程开场介绍，学员分享他们在战略执行上所遇到的重要议题。● 学员分析为什么在充满危机的情况下，战略执行通常会成功。● 战略执行的关键要素：聚焦、权责、投入和持续执行。● 讲师定义战略焦点，并与学员共同检视公司的战略焦点。● 讲师说明课程目标，并介绍课本中“我的反思”单元。● 讲师说明实践战略的重要性，带领学员深入课程。● 活动：与你的心和脑对话。借由活动，学员了解与心和脑对话所带来的影响。● 讲师说明持续性的概念。
保持战略焦点	<ul style="list-style-type: none">● 讲师利用凯旋门的比喻，连结相关概念：混乱情况、聚焦和执行战略的观点。

	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师定义战略的优次顺序，并一步步落实到特定焦点领域，再与学员共同检视公司的战略顺序。 ●讲师说明“聚焦”的重要元素。 ●学员检视自己的雷达图，了解自己如何运用时间和精力以达成绩效目标。学员两两一组，与伙伴讨论自己的状况。 ●讲师透过说明“精力磁铁”的概念，来解释是什么在拉锯学员的时间和精力。
衡量连结性	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师介绍连结性的概念，并透过活动，帮助学员了解在达成组织目标的过程中，什么是助力，什么会是阻力。
衡量能管理之事	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师说明衡量的面向，和平衡计分卡。 ●说明领先和落后指标。 ●活动：学员两人一组，针对其中一人的绩效目标，找出领先和落后指标，并确保平衡的衡量。
权责的纪律	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师说明“权责”的重要元素，学员讨论公司对于“权责”的定义。 ●透过活动，学员讨论在要求他人担负责任时所遇到的挑战。讲师说明“流程张力”的概念，并说明它如何影响权责划分的决定。 ●讲师说明在划分权责时，领导者需要考虑的不同面向：知识、能力、经验、人格特质。 ●学员检视要达成某项绩效指标所需的关键能力，评估哪一个人具备此能力，以交付目标去执行。 ●讲师介绍明确具体的反馈方式，学员利用 STAR 和团队成员互动。 ●学员们分享如何有效地让部属承担责任。
提高自己及员工的投入	<ul style="list-style-type: none"> ●体验活动“执行力之谜”：学员体验“投入度”在战略执行中所扮演的重要角色。 ●学员讨论员工投入、员工承诺以及组织成果之间的关联性。 ●学员回顾自己在团队中激发团队成员投入的经验，并融合活动所学以自我反思。 ●讲师分享投入度的五个原则。
保证持续执行	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师探讨战略持续执行模型：沟通、权责划分、技能、连结、衡量。回顾之前对于危机管理的讨论，学员以持续执行模型为基础，分析在危机中可采取的行动。
总结与开始行动	<ul style="list-style-type: none"> ●学员进行自我反思，针对针对战略持续执行和推动上，自己将停止、开始和持续保持哪些事，以强化自己的领导能力。

培养能力：

推动执行
 制定战略方向
 制定战略决策
 计划与组织能力
 引领变革
 积极追求结果
 促进变革
 结果导向

学员课程资料包:

《学员手册》

《工作提醒卡》

《刻意练习工具包》

《关键知识点测试包》