

战略共识与目标转化

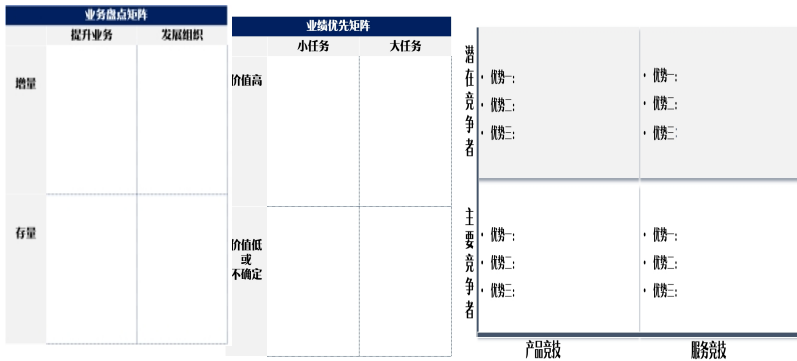
【工作坊背景】

VUCA 时代，企业应对环境变化的速度和质量要求更高，因此企业上上下下对战略达成共识的速度需要越来越快
 企业各层级自主决策的几率增加，因此对战略理解的程度需要更高
 企业需要具备快速将战略有效分解到各部门的能力
 我们发现，领导集体可以通过以下四个步骤快速对战略达成共识并有效分解到各部门

【工作坊收益】

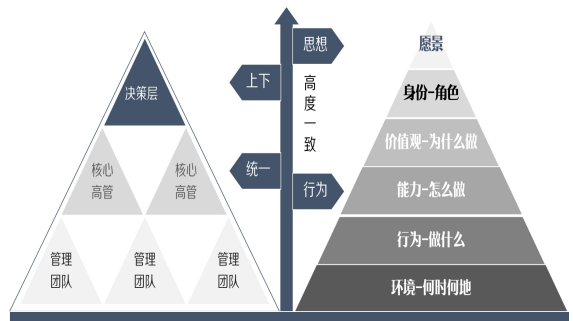
- ✓ 能够上下统一促进战略目标的共识理解，形成共享目标愿景画面
- ✓ 学习愿景创建和愿景描绘的核心要点，通过互动实践初步产出自己部门/业务的愿景规划
- ✓ 通过模型体验学习基于组织层面和系统层面进行优势萃取和内外部趋势分析
- ✓ 能够借助工具方法进行目标共识分解初步形成目标行动策略及关键任务清单

【模型工具】



【工作坊安排】

- ✓ 课程对象：各层级管理者
- ✓ 参加人数：40 人左右
- ✓ 课程天数：2 天/12 小时



【工作坊纲要】

核心模块	关键步骤	目标产出及工具方法
解读愿景规划	<p>1. 彼此连接</p> <p>(1) 开场-CEO 动员</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 工作坊目的及期待产出 ✓ 企业战略规划宣导 <p>(2) 议程介绍：目标、流程、规则</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 介绍工作坊目标流程 ✓ 工作坊规则共识 <p>(3) 课程导入</p> <p>——焦点问题：你如何理解公司战略规划</p> <p>2. 愿景解读流程体验</p> <p>(1) 流程介绍</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 第一步：理解战略:ME-WE 	<p>目标产出</p> <p>能够上下统一促进战略目标的共识理解，形成共享目标愿景画面</p> <p>工具方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 开场 Cheek in 活动 ✓ 大型愿景拼图活动 ✓ 战略解读工具表 ✓ 愿景描绘公式 ✓ 讲解发问 ✓ 小组讨论

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 第二步：澄清共识-US 小组共识理解 ✓ 第三步：创建愿景：小组拼图共创愿景画面 ✓ 第四步：描绘愿景：解读愿景画面，讲好愿景故事 <p>(2) 工具讲解</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 愿景拼图讲解 ✓ 战略解读表讲解 ✓ 愿景句式讲解 <p>(3) 互动实践：愿景拼图活动</p> <p>3. 愿景解读流程拆解</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 战略解读的流程要点讲解 ✓ 愿景描述的要点及句式讲解 	
创建部门愿景	<p>——焦点问题：未来我们部门会是一个什么样的场景画面</p> <p>1. 部门愿景创建体验</p> <p>(1) 流程介绍</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 理解战略 ✓ 共识澄清 ✓ 创建愿景 ✓ 描绘愿景 <p>(2) 互动环节：部门愿景创建实践活动</p> <p>2. 部门愿景创建要点总结</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 部门愿景创建流程要点讲解 ✓ 部门愿景创建常见误区讲解 	<p>目标产出</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 学习愿景创建和愿景描绘的核心要点，通过互动实践初步产出自己部门/业务的愿景规划 <p>工具方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 封面故事工具 ✓ 画廊游览活动 ✓ 小组讨论 ✓ 案例解析 ✓ 讲解发问
盘点机会优势	<p>焦点问题：我们可以抓取那些机会优势以帮助有效实现年度目标？</p> <p>1. 流程介绍</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 澄清利益相关方述求及期待 ✓ 分析主要竞争者和潜在竞争者 ✓ 满足利益相关方需求的优势提取 <p>2. 辅助工具讲解</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 定义竞技场工具讲解 ✓ 机会地图工具讲解 ✓ 案例解析 <p>3. 互动实践</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 定义竞技场活动 ✓ 机会地图活动 ✓ 小组发表分享 <p>4. 盘点机会优势要点总结</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 优势萃取的要点及误区 ✓ 机会把握的要点及误区 	<p>目标产出</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 通过模型体验学习基于组织层面和系统层面进行优势萃取和内外部趋势分析 <p>工具方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 定义竞技场工具 ✓ 机会地图工具 ✓ 干系人矩阵 ✓ 空椅子活动 ✓ 小组讨论 ✓ 讲解发问 ✓ 案例解析 ✓ 角色扮演
把握核心关键	<p>1. 共识分解目标</p> <p>(1) 工具讲解-组织能力画报</p> <p>(2) 互动实践-小组讨论共创</p> <p>(3) 小组发表、提问互动</p> <p>(4) 要点总结点评</p> <p>2. 共创行动策略</p> <p>(1) 团队五力站位活动</p> <p>(2) 小组讨论共识：策略性行动讨论+协同性行动讨论</p>	<p>目标产出</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 能够借助工具方法进行目标共识分解初步形成目标行动策略及关键任务清单 <p>工具方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 组织能力画报 ✓ 三高五力模型 ✓ 业务盘点矩阵 ✓ 业务优先矩阵

	<p>(3) 小组整理行动策略</p> <p>3. 萃取关键任务</p> <p>(1) 根据目标行动策略列出关键任务</p> <p>(2) 小组共识形成部门关键任务清单</p> <p>(3) 部门任务清单发</p> <p>4. 辅助工具讲解</p> <p>(1) 业务盘点矩阵</p> <p>(2) 业务优先矩阵</p> <p>(3) 案例解析</p> <p>5. 把握核心关键点总结</p> <p>(4) 目标共识分解环节操作要点</p> <p>(5) 共创行动策略环节操作要点</p> <p>(6) 萃取关键任务环节操作要点</p>	<p>✓ 团队五力站位活动</p> <p>✓ 小组讨论</p> <p>✓ 案例解析</p>
复盘回顾	<p>1. 知识要点回顾</p> <p>2. 整理会议产出</p> <p>3. 课后行动计划</p> <p>4. 合影放飞庆祝</p>	