
战略解码工作坊

主讲：林 安

课程背景

企业制定战略后不知道如何将战略解码到组织的关键指标，并进一步分解到个人，同时与目标对标，使指标代表目标。

以工作坊的形式能很好地帮助企业现场输出对企业有用的数据，同时实操了战略解码的工作和方法，使企业更好地理解战略解码在企业中的实际应用。

培训收益：

企业收益：增强端到端的战略管理能力。

学员收益：掌握战略解码的方法、工具；建立战略解码结构化的思考；提高战略思维能力。

知识点：平衡计分卡 BSC；关键成功要素分解法；部门责任矩阵等。

课程结构：授课 30%+工作坊 50%+讨论 15% +案例 5%

参训对象：各级管理者

培训时长：2 天（6 小时/天）

课程大纲

一、 目标制定

- 1、目标与指标的关系
- 2、目标制定方法
- 3、练习：制定部门目标

二、 战略解码简介

- 1、战略解码的关键动作
- 2、战略澄清
 - 1) 平衡计分卡
 - 2) 战略（澄清）地图
 - 3) 案例：华为战略（澄清）地图
 - 4) 战略澄清工作坊
 - A. 制定本部门的目标
 - B. 本部门的目标澄清地图
 - C. 分享点评
 - D. 输出定稿
- 3、讨论：战略澄清常出现的问题？这些问题会导致经营管理出现哪些问题
- 4、战略分解
 - 1) 关键成功要素的分解

-
- 2) 将战略（澄清）地图各要素分解为部门的指标与完成指标所需的对应工作
 - 3) 确定部门关键指标和重点工作
 - 4) 战略分解需相关业务部门与行政部门拉通评审
 - 5) 非业务部门的指标量化方法
 - 6) 战略分解工作坊
 - A. 确定澄清地图中的关键成功要素
 - B. 分解出关键指标并确定重点工作
 - C. 分享点评
 - D. 输出定稿
 - 7) 讨论：战略分解常出现的问题？这些问题会导致经营管理出现哪些问题？

三、 总结交流

*****The
END*****

四、 说明

- 1、 一天做战略解码难免“蜻蜓点水”
- 2、 战略澄清与战略分解的实际操作过程会出现不少问题，这些问题的解决需要在实操中实现，这是耗费时间的过程
- 3、 以部门或业务单元分组
- 4、 2天的时间是务实的，请慎重考虑！