



【课程背景】

企业进行系统管理的终极目的就是实现决策层制定的相关战略，战略的实现过程就是执行落地的过程，再好的战略如果缺少执行都将停留在纸上。在战略实现的执行过程中，中层管理人员作为企业发展的主力军，直接承担着战略实现的首要责任，往往决定着执行落地的最终结果。然而，在实际工作中我们发现，很多中层管理人员并没有真正进入到工作角色中，具体工作中主要表现为：

- 1、 不能主动承担起组织战略和目标，总想着“少干事、不担责”；
- 2、 在执行战略的过程中只做问题的搬运工，一切靠上级领导；
- 3、 不明确要如何将战略分解到下属岗位，被动工作明显；

4、 不清楚如何通过科学的控制保证战略目标的实现；

5、

解决上述问题，不仅需要帮助中层管理人员认识到战略对企业对团队对个人的重要性，提升其实现目标的意识，还要帮助他们掌握好相关的工作技能，提升其实现战略的能力，从而使中层管理人员在思想、方法、意愿、能力方面有效结合，最终提升组织执行力，实现战略落地。

本课程采用目前较为先进的沙盘模拟方式进行授课。沙盘模拟课程是源于战争推演而应用于企业管理的国际最新体验式培训课程，在沙盘模拟的过程中，学员将在模拟经营与管理中深入启发学习，完全不同于传统培训项目。除了需要课堂小队协作竞争外，还要学员全身心的投入和参与，更需要有专业的资深讲师，引导学员进入更深层次的体验和讨论之中，从而挖掘问题，并试图找出相应的解决方法，是一种高度深入体验的高端培训课程。

【沙盘介绍】

西周末年，昏庸的周幽王为了博得王妃褒姒一笑，竟不惜在城中演出烽火戏诸侯的闹剧。然而，当少数民族犬戎进攻西周再起烽火时，诸侯无人来援，

周幽王被杀，西周衰落，自此，历史进入了战国七雄的时代。

现场学员将分组模拟当时的七国诸侯，各组员将分别担任国君、丞相、将军、使臣等角色，通过 5—9 轮的国家建设、国力竞争以及结盟。共同来演绎国家的强盛兴衰过程，诠释政治上的运筹帷幄、外交上的谋略交锋、战场上的兵戎相见、谋略上的合纵连横，验证各个团队的领导力高低。

在模拟战国七雄纷争的过程中，各国将会遇到如下情形：

- 1、国家兴亡，匹夫有责是一种怎样的真实体验？
- 2、管理者如何实现决策层制定的战略方案？
- 3、策略和方法如何在实现战略的过程中发挥作用？
- 4、团队成员间要如何进行目标协同，达成共同目标？
- 5、当团队失败时，管理者和团队成员要承担怎样的代价？
- 6、战略落地的过程中如何决策？资源如何进行有效调配？
- 7、危机从哪里来？团队要如何应对危机？

.....

【课程特点】

在快乐中学习；

在体验中学习；

在竞争中学习；

在错误中学习；

在改进中学习。

【课程收益】

- 掌握战略达成的六大关键要素
- 掌握目标分解的四个步骤
- 掌握工作计划的五个核心要素
- 掌握执行过程的控制内容和方法

【授课时间】

2天，每天6小时，共计12小时

【课程要求】

- 1、 每组5-8人，共分7组。
- 2、小组之间尽量拉开距离，小组内部商议、决策时不被组外人员间监听、干扰为好。
- 3、准备音频线，保证培训师电脑连接音频。
- 4、准备至少1.5米宽的白板一个，用于悬挂地图。
- 5、教室前方准备1.2米宽课桌一个，作为交易中心，摆放沙盘教具。

6、根据小组人数，按 2 个小组的人数准备小奖品。

【课程安排】

时间	主题	主要内容
第一天		
09 : 00-09 : 30	破冰分组	沙盘介绍、划分七雄
09 : 30-10 : 30	规则讲解	沙盘规则讲解
10 : 30-11 : 30	七雄争霸-体验	第 1 年国力建设、合纵连横、兵戎相见
11 : 30-12 : 00	七雄争霸-反思	各国举行大朝会
午休		
14 : 00-14 : 45	七雄争霸-改进	讲师点评与分享
14 : 45-15 : 45	七雄争霸-体验	第 2 年国力建设、合纵连横、兵戎相见
15 : 45-16 : 15	七雄争霸-反思	各国举行大朝会
16 : 15-17 : 00	七雄争霸-改进	讲师点评与分享
第二天		
09 : 00-10 : 00	七雄争霸-体验	第 3 年国力建设、合纵连横、兵戎相见

00		
10 : 00-10 : 30	七雄争霸-反思	各国举行大朝会
10 : 30-11 : 15	七雄争霸-改进	讲师点评与分享
11 : 15-12 : 00	七雄争霸-体验	第 4 年国力建设、合纵连横、兵戎相见
午休		
14 : 00-14 : 30	七雄争霸-体验	第 4 年国力建设、合纵连横、兵戎相见
14 : 30-15 : 30	七雄争霸-反思	各国举行大朝会，胜负反思
15 : 30-17 : 00	七雄争霸-改进	讲师总结与分享
17 : 00	培训结束	为获胜团队颁发奖品，培训结束

讲师点评与分享纲要

第一单元：认清战略

- 战国与日常工作的关系
- 影响战略达成的六个关键

目标清晰是前提

信念坚定是基础

策略明确是核心

计划全面是关键

资源调配是保障

执行控制是根本

第二单元：目标管理

- 什么是目标管理？

- 目标分解的三件事

图：战略分解地图

卡：平衡记分卡

表：行动方案表

- 目标分解的四个维度

财务类指标

客户类指标

内部运营指标

学习成长指标

案例研讨：某企业的目标分解

第三单元：计划管理

- 小组讨论：计划VS变化？
- 工作计划的核心五要素
 - (1) 进度：时间分配与进度设置
 - (2) 质量/目标：阶段目标的设定
 - (3) 预算/资源：计划实施的保障
 - (4) 人员：利益关系人
 - (5) 风险预案：如何应对风险
- 讨论：2017年度的工作计划有遗漏吗？

第四单元：执行控制管理

- 执行就是有结果的行动
 - 态度端正不等于结果
 - 履行职责不等于结果
 - 完成任务不等于结果
- 执行控制的六大内容
- 执行控制的四个方法
 - 明确标准
 - 制定制度

强化沟通

文化感染