**《组织战略解码与落地执行》课程大纲**

**华乃晨**

组织战略解码与落地执行具有重要意义。战略解码能让抽象的战略目标变得具体清晰。将组织高层制定的战略，细化为各部门和员工可理解、可执行的任务，避免战略停留在口号层面。落地执行是把战略转化为实际成果的关键。只有真正去实施，才能让组织在市场竞争中达成目标。并且员工在执行过程中可以及时发现问题，调整战略，让组织更好地适应市场变化。

本课程从组织战略的目标制定和解码方法入手，深入讲解目标分解的关键点和在执行中的工作技巧，结合大量案例深入浅出的分析与讲解，帮助学员最大化实现学习目标，并做到学以致用，知行合一。

**【培训收益】**

1、掌握组织战略目标识别与制定的关键点；

2、掌握组织战略解码的两种管理学工具；

3、掌握目标承接与分解的方法与技术；

4、掌握目标执行过程中的技术与方法；

5、掌握基于工作清单的每日目标执行技术。

**【培训对象】**

高层管理者、中层管理者、基层管理者、人力资源管理从业者

**【培训时间】**

1天，6小时/天

**【培训方式】**

讲师讲授、小组讨论、团队共创、游戏教学、视频教学、实操演练、情景模拟、学员分享、讲师点评，以解决实际问题与痛点为导向，关注价值提升与人才赋能，注重实战落地与培训后的知识、工具和方法应用。**【课程逻辑】**

**【培训安排】**

**课程导入：学习目标建立与破冰**

1、培训规则宣导

2、学习方法介绍

3、团队建设与破冰

**一、战略目标制定与解码**

1、战略目标的来源

2、企业愿景与价值观

3、业务领先模型（BLM）

4、组织战略分析模型

（1）SWOT分析模型

（2）波士顿矩阵模型

（3）麦肯锡7S模型

（4）波特五力模型‌

（5）PEST分析法

（6）OGSM模型

5、组织战略解码

（1）业务执行力模型（BEM）

（2）平衡计分卡（BSC）

6、团队共创：从战略识别到指标分类

**二、目标承接与制定**

1、部门目标承接与分解

（1）组织目标承接依据

（2）目标分解四种方式

（3）团队共创：承接与分解组织目标

2、个人目标承接与制定

（1）绩效指标衡量标准分类

（2）案例：基于不同部门的KPI样例

（3）目标制定SMART原则

（4）练习：目标的制定

3、基于双方利益满足的绩效指标

4、团队共创：基于双方利益满足的绩效指标设计

5、绩效指标计分方式

（1）线性增减法

（2）阶梯评分法

（3）直接扣分法

（4）否决计分法

6、绩效指标权重的设计

（1）德尔菲法

（2）层次分析法

（3）实用分析法

（4）岗位的类型及权重倾向

7、团队共创：关键岗位绩效指标表设计

8、绩效目标双向沟通

**三、目标计划与执行**

1、方法论：PDCA管理原则

2、工作计划落地工具-甘特图

（1）甘特图的制作过程

（2）甘特图的制作案例

（3）团队共创：甘特图的设计与应用

（4）甘特图的各类应用方式

3、清单管理

（1）清单事项的来源

（2）临时插单/紧急任务或预约的处理

（3）每日事项安排

（4）清单整理

**复盘总结：知识复盘与收获分享**

1、课程逻辑串联与知识点复盘

2、学习心得体会与收获总结

3、学员分享与讲师点评