**《战略解码与年度目标分解》**大纲

**【课程介绍】**

* 为什么要进行战略解码？
* 没有危机就没有战略，没有战略解码就没有执行力；如果不能描述，就不能度量；如果不能度量，就不能管理；如果不能管理，你就不能达到目标。
* 战略解码是融合战略管理、目标计划管理、营运管理、绩效管理、执行管理及薪酬管理新型管理工具。
* 战略解码是用路径化、可视化、可衡量、指标化方式，将企业的战略转化为全体员工可理解、可执行、可检查的日常行为的过程。

**【课程目的】**

* 厘清和明确组织的使命及发展目标
* 探讨和明确组织的经营重点和策略
* 明确公司年度目标并在参与人员的管理层对公司目标达成共识
* 构建企业的绩效目标体系及明确实现企业工作目标的达成路径
* 通过指标化的语言将公司年度目标变成行动计划、从而有效落地

**【课程内容】**

**一、战略解码介绍与导入**

1. 什么是战略解码
2. 为什么要战略解码
3. 战略解码的方法和模型
4. 战略解码原则
5. 战略地图的应用
6. 战略解码的输出
* 案例分享：某企业战略地图绘制
* 工具讲解：（战略地图：以平衡计分卡的四个层面目标为核心，通过分析相互关系而绘制的企业战
* 略因果关系图）
* 共创（绘制公司的战略地图）：小组共创+分享+评审

**二、战略解码与年度目标分解**

1. 研讨组织BSC和KPI进行战略澄清
2. 组织各团队/部门和主管KPI(指标要素)指标
3. 确定部门责任中心定位
4. 确定战略牵引目标
5. 确定部门考核指标和业务重点
6. 确定团队业务重点
* 案例分享：某企业战略地图绘制
* 共创（绘制公司的战略地图）：小组共创+分享+评审
* 工具讲解：（任务矩阵：公司级战略任务分解至部门）

**三、确定措施与行动计划**

1. 确定实现工作重点目标的关键因素
2. 分部门主管领导牵头组织分管部门进行确定重点措施和计划
3. 应用分解目标的工具和方法进行分解部门目标
4. 用指标化语言表达并确定目标值，形成考核表达形式
* 案例分享：某企业任务矩阵
* 共创（绘制公司的战略地图）：小组共创+分享+评审
* 工具讲解：（鱼骨图：部门级任务分解至岗位）
* 案例分享：某企业任务矩阵
* 共创（从战略到部门绩效目标）：小组共创+分享+评审