

《复盘—让企业目标达成的步骤》

【课程背景】

多年来，很多企业都在为制定的目标如同虚设，根本无法完成，而看似合理的目标因完不成而丧失员工的积极性，企业老板因总是制定的目标在会上口号喊的震天响，到期未实现目标的尴尬。也许不是目标未设定好，而是目标如何实现过程出了问题—复盘。

每一个人或一个企业组织每时每刻都在进行着复盘，而企业是一个组织，由多个部门、多个人不同思维、不同能力的人员组成，企业组织复盘需要科学、规范的步骤才能达到真正复盘的目的，实现复盘的意义。

复盘是企业运营中达成企业制定目标的有力保证，也是找出企业在运营中影响目标达成的原因分析，通过分析原因提高公司运营不足之处、弥补影响目标达成的短板方式。

熟练掌握复盘步骤与方法，利用复盘技术提高公司运营能力和员工工作能力，才是有力保证目标达成的不二法宝。

【参会对象】公司董事长、总经理、人资总监、人事经理、各部门中高层员工、项目负责人、项目经理等

【课程大纲】

第一讲 复盘初步

(一) 复盘概述

1.什么是复盘

2.为什么要复盘

3.什么时候复盘

4.什么人需要复盘

(二) 复盘的构成

1.回顾目标

2.结果评价

3.分析原因

4.总结规律

(三) 复盘初步演练

1.团队游戏

2.针对游戏复盘

3.复盘结果分享

(四) 复盘常见的问题

1.目标不清晰、不合理

2.问题界定不精准

3.制定计划不科学

第二讲 回顾目标

(一) 目标的重要性

1.哈佛大学的调查

2.目标和目的的区别

(二) SWOT 分析

1.案例引入

2. SWOT 的基本概念

3. SWOT 的运用

(三) 目标分解

1.什么要做目标分解

2.方法一：剥洋葱法

3.方法二：多树杈法

(四) SMART 原则

1. SMART 原则介绍

2.实例分析

(五) 团队目标与个人目标的统一

1.案例分析

2.个人目标与团队目标的融合

3.获得承诺

第三讲 寻找原因

(一) 看到的是真相吗？

1.案例分享

2.研讨与分享

3.重要结论

(二) 现象、观点和事实

1.概念区分

2.实例训练

(三)原因分析方法

1. 5WHYS

2. 4M1E

3.鱼骨图

第四讲 策略与计划

(一)计划的重要性

1.案例分享

2.计划的重要性

(二)方案产生

1.头脑风暴

2.创新工具—概念三角

(三)方案筛选

1.象限分析

2.多维度分析

(四)制定实施计划表

1.计划表

2. 5W1H

第五讲 复盘实战

(一)复盘实战训练

1.案例分析

2.学员分享

3.讲师点评

(二)总结与回顾

1.复盘与总结的区别

2.复盘的误区