

# 《复盘——让企业目标达成的步骤》

讲师：高思禄

## 【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