

目标计划与复盘执行课程大纲

(实战一天版)

(如欲公开以下内容，或者需对大纲作专业化调整，请与本人联系确认)

【课程关键词】 主动担当、目标承诺、下沉和解码、WBS 与责任落地，高效执行，复盘精进

【课程时长】 1 天 (估计 6.5 小时)

【课程对象】 董事长，总经理，副总经理，各部门经理，项目经理，项目骨干

【课程形式】

启发式演讲，问题讨论和个案分析。

问题讨论和个案分析将与授课紧密结合。

授课现场需准备投影仪,电源拖板，学员用胶贴纸,铅笔和练习纸,如再配白板和白板水笔更好。

采用了电影剪辑和情境片断等多媒体培训技术，力求既紧紧扣住培训要点又营造活跃，轻松和积极的培训氛围。

如果条件具备，本课程**可以使用学员企业真实工作场景作为实战模拟的案例**，使得管理顾问和学员的互动极具针对性，能很好地实现咨询式培训的效果。

采取小组互动式教学，学员人数不可超过 35 人

【课程背景】

美国行为学家 J.吉格勒指出：设定一个高目标就等于达到了目标的一部分。然而管理者根据企业面临的形势和社会需要，制订出一定时期内企业经营活动所要达到的总目标，然后层层落实，才是企业长足发展的发动机。

如果设定的目标过于空泛，仅是愿景；如果员工觉得设定的计划无法掌控；如果员工的工作能力在计划中无法发挥时；该目标与计划反而成为企业发展的阻碍。

本课程旨在通过完整介绍目标与计划管理的理论、方法以及实例，深入指导学员如何制定目标、分解目标、将目标转化为工作计划、并激励项目人员按计划高效执行和复盘精进。

【课程收益】

从整体了解各部门的职责，建立全局观；

理解目标设定的原则，掌握目标设定的方法，建立具有进取心的目标；

掌握制定计划的方法，将达成目标的步骤分解到日常工作中去；

激发下属活力，发挥其潜能，提高部门的工作效率；

掌握控制变更，评估风险的能力。

面对多变的环境，实现高效执行。

理解，重视，有效实施复盘，迭代和精进。

【课程大纲】

第一部分：目标管理

第一单元：目标管理——MBO

目标管理的价值与意义

MBO 流程

目标的四大来源

设定目标的 SMART 原则

第二单元：OGSM 体系

OGSM 体系

OGSM 的分层传递

G 的细化和量化

第三单元：从 G 到 SM

群策群力

团队创新

跨部门资源约束

科学沟通

➤ 实例：制造部门

M 的两大重点

➤ 实例：XX 公司 5 年发展

➤ 实例：改进生产成本节约计划

第二部分：计划落实

第一单元：工作分解

工作计划即转化为行动方案

不能量化的如何处理

WBS

根据 KPA 确定 KPI

分配目标前的准备工作

第二单元：工作计划

PERT——计划评审技术

计划制定——甘特图法

计划制定——滚动计划法

➤ 实例：OGSM 工具的运用

计划风险的评估和应对

第三部分：复盘迭代和高效计划执行

第一单元：复盘精进，归因朝内

复盘的重要性

紧盯计划落实的两大跟踪方法

OGSM 过程控制的泳道式看板复盘

项目复盘

偏差根因探询

归因朝内与精进

第二单元：积极应变，高效计划执行

跨部门资源协调

计划的变更控制

➤ 实例：时间维度变更的应对

研讨分析：进度提前 20% 的要求如何满足？

体验活动：使命必达的 CQTR 全局平衡如何实现？

