**复盘与反馈技术**

**培训时间/地点：2022年7月26日（星期二）/上 海**

**收费标准：￥2500/人**

* 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
* 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用，早餐及晚餐

**课程目标：**

* 了解复盘与反馈技术的基本概念与价值意义
* 掌握复盘与反馈技术的步骤要点与关键成功因素
* 通过实操练习，掌握复盘与反馈技术的方法与技巧，并能运用于日常工作中

**教学方式：**

* 主题讲授
* 案例研讨
* 实操练习
* 提问互动

**参训对象：**

企业各部门中高层

**课程大纲：**

1. **什么是复盘**
2. **复盘的价值与意义**
3. 把成功转化为能力
4. 快速迭代应对未来
5. 萃取经验固化优势
6. 同样错误不要再犯
7. **复盘与总结的区别**
8. 复盘是以学习为导向的反思与分析
9. 复盘是一种结构化的、有引导的过程
10. 复盘更需要要靠团队的集思广益来完成
11. **复盘四步法**
12. 第一步：目标回顾

* 当初目的是什么？
* 想要达到的目标是什么？
* 预先制定的计划是什么？
* 事先设想要发生的问题是什么？

1. 第二步：评估结果

* 和原定目标相比有哪些亮点和不足？
* 实际发生了什么事？
* 在什么情况下？
* 是怎么发生的？

1. 第三步：分析原因

* 事情成功的根本原因是什么？
* 实际情况与预期有什么差异？为什么会发生这些差异？
* 哪些因素导致没有达到预期目标？失败的根本原因是什么？
* 哪些是主观原因?哪些是客观原因？

1. 第四步：总结规律

* 我们从过程中学到了什么新东西？
* 找到了哪些更有效、更符合本质的做法与经验？
* 需要实施哪些新举措？需要继续哪些措施？需要叫停哪些？
* 哪些是我们可直接行动的？哪些需要其他部门/人员处理的？

1. **成功复盘的关键因素**
2. 精心设计团队复盘
3. 提前做好准备工作
4. 鼓励全员积极参与
5. 充分发挥引导作用
6. 及时推进后续计划
7. **什么是反馈**
8. **反馈的三大类型**
9. 欣赏性反馈
10. 指导性反馈
11. 评价性反馈
12. **反馈的七大要点**
13. 当面反馈
14. 考虑情绪
15. 表明意图
16. 举出事例
17. 让他回应
18. 提出建议
19. 鼓励支持
20. **四步反馈法的运用技巧**
21. 建立信任

* 需要保持情绪稳定
* 选择在单独的房间
* 闲聊方式开启谈话

1. 传达信息

* 清晰表明面谈目的
* 不偏不倚传达信息
* 指出行为问题所在
* 尽量排除主观情绪

1. 说明问题

* 询问下属的想法
* 听完对方的观点
* 指出存在的差距
* 建立共同的认知

1. 提供建议

* 提出引导性建议
* 让下属自己总结
* 把内容记录下来

1. **实操练习/分享/点评**
2. **Q&A**

**讲师介绍：贾老师**

曾历任顾问咨询公司总经理、综合性集团/投资集团公司人力资源总监、大型培训中心经理等职，具有多种背景体制企业经营管理工作经验，二十多年人力资源与管理培训实务心得, 专精于企业内人力资源管理与发展、管理领导技能及企业内部讲师养成的培训，注重简易与实效的工作方法。

授课以实务、启发、引导见长，重视与学员间的互动与交流，使学员能够真正的“学有所得，得之能用”。

**现 任：**

* 上海交大海外教育学院特聘讲师
* 宝钢集团人才开发学院特聘讲师
* 复旦大学复泰商学院特聘讲师
* 上海财经大学商学院特聘讲师

**主要学习研修：**

历史、教育管理心理、工商管理

**擅长课程：**

《人力资源管理与发展》系列课程、《管理与领导技能》、《企业内讲师训练》系列课程等。

**部分内训服务企业：**

制造业：宝钢集团、中国商业飞机责任有限公司、松下电器、德国博世、金光（APP）集团、中国石化集团、上海电气集团、夏普（中国）企业集团、惠尔浦电器、协鑫集团、柳工机械股份、东芝信息机器有限公司、日立电梯、新大洲本田、上海造船厂、ABB变压器、松尾钢结构有限公司、三菱电梯、法国拉法基、唐纳森（亚洲）、德国博西华电器、中集（集团）远东集装箱有限公司、和成卫浴、联合利华、宝洁公司、奥迪斯西子电梯、恒力集团、威瑞工具、华立集团、一胜百模具、中纺（股份）有限公司、上海电器科学研究所（集团）有限公司、恩斯克轴承、中海油、圣马纸业、爱普生（中国）、法国液化空气（杭州）有限公司、天正集团、敏实集团、英特普莱特（中国）装饰材料有限公司、上海耀皮玻璃、天地科技股份公司、向兴集团、沪东重机、三花集团、NGK（苏州）环保陶瓷有限公司、普旭真空设备国际贸易（上海）有限公司、上海海立(集团)股份有限公司、申雅密封件有限公司、美卓机械技术（上海）有限公司、快速电梯、特灵空调系统（中国）有限公司、派克汉尼汾管理(上海)有限公司、沙钢股份、科郎设备、舜天船舶股份公司、张家港化工机械股份有限公司、宁波海天集团有限公司、徐工集团、亨通集团、南京康尼机电股份有限公司，三一重机，中轨铁道

汽车业：上海大众、上海通用汽车、长安福特马自达发电机、上海汽车工业(集团)公司、东风本田汽车有限公司、东风康明斯发动机、东风蓝鸟汽车、科世达-华阳汽车电器、联合汽车电子、延峰伟世通、长安马自达、金龙汽车、上海大众联合发展有限公司、长安汽车、泛亚汽车技术有限公司、莱尼线束系统有限公司、上海安吉斯巴鲁汽车销售服务有限公司、清华大学苏州汽车研究院

房产业：汤臣集团、复星集团、金地集团、上海保集集团、金茂集团、仁恒地产、上海绿地商业集团有限公司、上房物业、易居臣信房产、永升旭日集团、宏泉集团、上海万星房产、三盛集团、北京万科、东合置业、中金集团、置信房产、东渡集团、新城房产公司、南银物业、南京第八建筑安装公司、上海三盛宏业投资集团、苏州二建、招商局地产、上海农工商房地产、南京弘泽建设集团，上海久事置业有限公司

电子业：乐金LG显示（广州）有限公司、达丰电脑、英业达集团、中兴通讯有限公司、东方通信集团、苏州三星电子、大唐电信、中国电子科技集团公司第十、十四、十五、二十八研究所、中国电信上海研究院、德国巴鲁夫（上海）、上海惠普、波导股份有限公司、神州数码有限公司、康佳电子、凯虹电子、华威电子、欧亚测量（徕卡）、华虹NEC、创值工业、东软集团、保力马科技、金斯顿芯片、达方电子、明基集团、泰金宝电子、峻凌电子、AMD、英顺达电子、贝岭电子、沪士电子、扬宣电子、广达电脑、上海仪表、扬名光学、楼氏电子、三原电缆、千欣仪器、爱威电子、四川长虹、上海天道启科、华虹集成电路、堡盟电子、怡得乐电子、公牛电器、上海亨通宏普通信技术有限公司、东山精密、精研科技、南京创维、赛腾精密

零售业：瑞表集团、香港新世界百货、上海第一八佰伴、上海东方商厦、三联集团、上海联华超市、华地企业（集团）、永乐家电、苏宁电器、李宁体育、美津浓、美特斯邦威、百安居、国美电器、南京烟草专卖局、法国安达屋、成都道洋电脑、罗兰家纺、利郎服装、美琳凯、相宜本草

信息业：中国移动、中国联通、盛大网络、上海电子商务管理有限公司、上海有线网络有限公司（上海热线）中国(上海)电信、上海邮电通信、法国申美（上海）商品检验检测公司、中国(苏州)电信、湖北通信服务公司、南天电脑系统有限公司、泰为信息技术（上海）有限公司、篱笆网、上海第九城市信息技术有限公司、宝信软件、淘米软件、龙芯梦兰、途牛旅游网、凌志软件股份有限公司、云汉芯城（上海）互联网科技股份有限公司

医药业：新亚药业、百特医疗、宝龙药业、欧姆龙（中国）、信谊药业、中美史克、卫材（中国）药业、纽迪希亚制药、德国拜耳、南京鼓楼医院、上海中山医院、广州医学院第二附属医院、上海长宁妇幼保健医院、信谊金朱药业、上海儿童医院、中华药业、菲尼克斯生物化学（苏州）有限公司、碧迪快速诊断产品（苏州）有限公司、上海腾瑞制药有限公司、海力生制药

运输业：中国远洋运输（集团）、百岁物流、东方航空、上海图书进出口公司、上海大众集团、上海巴士集团、上海沪东集装箱码头有限公司、丹沙中福货运（DHL）、上气销售、上海恒荣货运有限公司、上海磁浮交通、台骅国际、中国国际航空、上海浦东国际集装箱码头有限公司、上海外高桥贸易进出口有限公司、上海东方远航物流有限公司、上海浦东国际机场、云南机场有限责任公司、南京全程物流、大航国际货运有限公司、苏嘉甬高速公路有限公司、南方航空、江苏邮政

金融业：上海浦东发展银行、中国银行、新华人寿、生命人寿、交通银行、交银施罗德基金、国泰君安证券、建设银行、瑞穗实业银行、招商银行、农业银行、建设银行、东吴证券、中国证券登记结算有限责任公司上海分公司 、光大永明人寿保险有限公司、国泰人寿、工商银行、中国人保、中国太保、建信人寿

食品业：统一集团、不凡帝梅特勒糖果、箭牌糖果、海霸王食品、养生堂、东福集团、福喜食品、立顿茶、上海烟草、德之馨香料、上海烟草集团、南京烟草、中萃食品有限公司、农夫山泉、三得利啤酒\食品、贝因美集团、浙江商源食品、英博金陵啤酒有限公司、华润食品饮料（成都）有限公司、格力高

其 它：韦博英语、德勤会计事务所、中国东方红卫星股份有限公司、上海文广新闻传媒集团（SMG）、上海广电集团（SVA）、上海人民广播电台、文新报业集团、中国电力投资集团、劳氏船级社（中国）有限公司、上海集成电路研究中心秦山核电公司、上海现代设计集团、新华传媒集团、田湾核电公司、华映文化传媒、上海证券报社、国家电网浙江电力、黄河上游水电公司、上海兴国宾馆、武汉国有资产经营公司、中海油能源发展股份有限公司、上海京昆艺术中心、江苏南京地税局、浦东科创集团、上海城投水务（集团）有限公司