**《复盘技术：把组织经验转化为绩效》**

**【课程对象】**部门管理者、企业领导者、培训管理者、人力资源管理者

**【课程时间】**2024年12月14-15日

**【课程地点】**广州开课

**【课程费用】**3800元/人，费用包含：学费、资料费、休闲点心及其它服务费，交通和食宿费用自理，学习卡会员享受折扣。

**主讲老师：郑老师**

* **绩效派行动学习实战专家**
* **AACTP复盘教练授权认证导师**
* **实战经验——**拥有政府、国企、民企、外企等丰富实战管理经验，涵盖营销、市场、战略、人力、IT、产品等多维度管理角色，具备公司全面操盘及运营实战经验，擅长战略规划及目标落地分解并复盘持续陪跑，具备“支持+参与+成就导向”的赋能型教练实战经验，并将此融入绩效派行动学习项目及工作坊的实施落地。
* **专业背景——**中山大学管理学院工商管理硕士，特聘职业导师；曾参与国家部门规章级立法及释义编写与培训课程设计。授课幽默风趣，擅长将复杂知识进行拆解，结合大量企业案例解读，给学员不同维度的呈现和讲解，启发性极强。
* **授课特点——**语言幽默风趣，善于引导提问，能结合企业实际进行点拨分析。
* **主讲课程——**《AACTP国际认证复盘教练（AARCOACH）》
* **服务客户——**曾负责招商银行、平安银行、温氏集团、万宁中国、日本特殊陶业、时代天使、鸿荣源地产、洋葱集团、南方电网、光明乳业、金宝贝早教、三七互娱、华润三九、中控技术、广州铁路局、ZURU玩具、广汽研究院、汾酒杏花村等促动师认证及行动学习项目。

**课程背景**

* **低水平重复的复盘还在上演**
* 大部分管理者还在低水平重复地复盘，败不知反思，胜不知追击，就要舍弃错误的复盘 方式，不破不立：
* 大部分管理者没有形成有效的复盘流程，方法无闭环，操作没章法，思考不深入，全员 未参与；
* 更重要的是管理者复盘功力欠火候，不善引导技术，不会促发思考，不能沉淀打法，没有行动计划。 你需要一门有技术深度与教练辅导的复盘课程，成为团队复盘教练，组织赋能专家。 作为管理者——
* 你的团队是“吃一堑长一智”，还是“好了伤疤忘了疼”？
* 你的团队是“打一仗进一步”，还是“重复犯错原地踏步”？
* 你的团队的项目总结是流水账式的，还是遵循套路深入反思？
* 你的团队文化是挂在墙上，还是深入人心？
* 你的行为反馈是自娱自乐，还是走出舒适区？
* 你的下属是拥有N年经验，还是一年经验重复了N年？
* 针对以上问题，我们特邀您参加郑锐老师的《复盘技术：把组织经验转化为绩效》的精彩课程。企业复盘，可以把失败转化为经验，把成功转化为财富，成为自驱型组织，获取差异化竞争力；个人复盘，可以提升认知，挖掘潜能，关键时刻快人一步。华为、腾讯、阿里巴巴、小米、华润、OPPO等位列前茅的五百强企业都引入过该项技术！

**课程收获**

**【企业收益】**

1、团队建设：营造以结果导向、自我反思、自我重构的团队氛围，实现从个人复盘到团队复盘的跃迁；

2、管理范式构建：形成一套事事有复盘、复盘有套路的管理范式，实现从团队复盘到组织复盘的跨越；

3、组织活力再造：通过有效复盘方法，萃取组织智慧，沉淀经验财富，促进组织的可持续发展。

**【岗位收益】**

1、全套复盘技术：掌握复盘技术及核心流程，成为复盘高手，直接为企业赋能，提升绩效；

2、底层能力构建：理解复盘底层逻辑，习得 打一仗就能进一步的能力，赶超他人成长速度，实现职场跃迁；

3、人才培养：培养一批懂复盘、复好盘、真复盘的团队管理者，让管理者具备自我换血与再造能力。

**课程特色**

* 训战结合：训战一体化学习方式，理论疏导+场景模拟+导师示范+实战演练，全程采用基于实践中的问题解决为目的的咨询式辅导，使培训成果更落地。
* 名企验证：字节、美团、顺丰等名企项目交付实战精髓，国际先进教学理论研发打磨。
* 拿来即用：一系列引导画布、工具手卡，学员易上手，让训后落地简单。

**是讲“重要紧急矩阵”，讲目标管理。不过，这个话题真**

**课程大纲**

**一、复盘基础概念认知**

**12345复盘宝典**

1、1个概念：复盘的定义

复盘的3重思考、3重思考构建美军AAR逻辑

2、2大原理：经验学习圈和双环学习理论

3、3种角色：复盘对象、复盘评委和复盘教练

复盘教练与个人教练的比较

复盘的两大障碍

教练式对话的特点

4、4种方法论

项目复盘

文化反思复盘

行为反馈复盘

心智反思复盘

5、5个态度

求真·求实·求学·求内·求道

**二、项目复盘**

**复盘工具：项目复盘**

1、盘前四定

•定主题

重要原则，关注原则，复制原则，及时原则，

数据支撑原则

•定团队

必须参与的人，选择参与的人

•定数据

目标数据，过程数据，结果数据

•定时间

第1次复盘的时间，第2~3次后复盘的时间，

行为反馈复盘，心智反思复盘

2、项目复盘四步骤-回顾目标

回顾目标介绍

复盘目标三大挑战与应对

重构目标

**实操练习：**回顾目标导师带教实操练习

3、项目复盘四步骤-评估策略

评估策略

评估策略四大挑战与应对

重构目标

**实操练习：**评估策略导师带教实操练习

4、项目复盘四步骤-反思过程

反思过程介绍

反思过程三个步骤

重构过程内容

**实操练习：**反思过程导师带教实操练习

5、项目复盘四步骤-总结规律

总结规律的四步骤

总结规律四原则

总结规律常见挑战及应对

**实操练习：**总结规律导师带教实操练习

——工具：项目复盘画布、项目复盘提问卡、

项目复盘会议评分表

6、复盘会议要求

复盘会议的流程

复盘报告评分表

复盘教练在复盘会议中的六大作用

**“简重要紧急矩阵”，讲目标管理。不过，这个话题真**

**学员案例**

**某创新营销企业持续引入复盘工作坊**

对战区总、战区经理、区域经理反复训练，并将复盘作为企业文化植入全员心扉。连续采

购4期复盘，仅100多人的企业，当年营业额3.5亿！作为创业型公司老板，李总坚信：复盘

是他一年来组建精英团队，共享经验，同频沟通的语言；是创新营销模式的活力源泉；是

总结规律大步向前的基石。用他的话说，如果公司全员都具备复盘思维，复盘就是让计划

可行，过程可控，结果可期的管理工具。

**某证券公司经纪业务条线连续4个月复盘**

不断进行分析、反思、总结、创新、实践，四家试点分公司的市场份额、资金净流入、考

核收入三大指标在同类分支机构中的排名较试点前取得了较大幅度的提升。看到复盘的效

果，公司给这个过程中培养的促动师每月发放1000元的岗位津贴，以鼓励将行动学习复盘

的精髓和方法运用在日常工作中，融会贯通，逐渐形成企业能够自行运转的良好体系。

**某著名家电企业开启了“配件翻番·业绩领先”行动学习项目**

设定了翻番的配省销售额，期望通过配件销售带动员工的主动销售意识，增强团队销售狼

性，从而提升门店整体销售业绩。项目团队从A、B、C三类店中选择了部分标杆店、战略

店、重点发展领导人门店，共16家，组成5个行动学习。团队、总部采购组和补货组成员作

为项目特别成员分别加入各行动学习小组中。经历了9个月，近270天的行动学习项目，共

有12家门店实现从负增长向正增长的突破，7家门店实现了翻番。

**问一下，你会计划“紧急不重要、不重要不紧急”的事情吗？列为计划的，本就应该是重要或紧急之一的呀！为什么会有这样的矛盾呢？如究下去，我们对时间和目标管理，也仅仅是知道层面，而没有真正更无法**