

# 《复盘》两天版课程大纲

## 一、 什么是复盘？

1. 复盘的由来
  2. 复盘的关键成功要素
  3. 复盘的本质与精髓
  4. 复盘的价值与意义
  5. 复盘的应用及案例：活动复盘、阶段(项目)复盘、战略复盘
- 案例研讨：美国陆军作战法——AAR，华为复盘实践案例

## 二、 怎么做复盘？

1. 复盘引导的要点
2. 复盘一般过程与步骤
3. 复盘典型情境应用指南
4. 实战演练与引导
  - 第一步：目标回顾
  - 第二步：评估结果
  - 第三步：分析原因
  - 第四步：总结规律

## 三、 影响复盘的关键因素

1. 引导者因素
2. 参与者因素
3. 环境因素

## 四、 复盘工作坊

### 第一步：工作坊规则

让所有人在统一的规则下进行复盘，并使讲师与学员建立信任和亲和关系；

### 第二步：团队建设

通过团队建设，加强学员之间的竞争氛围与集体荣誉感

### 第三步：复盘澄清

明确本次复盘的对象，将项目/任务的背景和各项数据以书面的方式呈现给每一位学员，并口头解释

### 第四步：目标回顾

充分回顾该项目立项初期确定的目标、里程碑、计划和行动方案

### 第五步：评估结果

客观对照，目前目标、里程碑、计划，行动方案达成的情况

**第六步：分析原因**

分析原因，深度推演，复盘

**第七步：总结规律**

通过复盘，有了哪些洞见，总结出了什么样的规律

**第八步：再次起航**

根据以上复盘得出的结论，制定下一阶段具体实施方案和行动计划，包括责任人，截止时间，验收标准等

**第九步：分享收获**

整个工作坊结束后，每个小组和每个人分享收获

**五、“复盘工作坊”工具演练**

1. 以小组为单位，每个人分别演练复盘的相关工具：复盘会议、深度汇谈、群策群力、六顶思考帽、世界咖啡等
2. 讲师和促进师现场指导，改进