

学习型组织都做的复盘技术

让经历成为可以推广学习的企业公共资源

李岩伟-纯干货系列课程

复盘是打造学习型组织的必要技术

课程背景

- 新年一过，门店上又换了好几个新人，他们对产品不熟悉，和同事的配合也很牵强，甚至因为经验的缺乏已经导致老客户投诉。店长们开会的时候有人叹气说：“好不容易培养出几个熟手，这下又要重新带人，总把时间重复浪费在同样的事情上……”；
- 赵总把方案拍到秘书桌上：“上次投标失败后就说过，我们所有的演示方案必须配合甲方的VI制作，还不到两个星期你就全忘干净了，这种错误你犯了不止一次了，怎么不长记性呢？”；
- 大区总监在视频会议上点名批评某三个城市总：“你们三位是商量好的吗？同样的事故你们轮流犯！每个月例会都白开了啊！”；
- 几乎所有团队都知道，在一定的的工作结束后，要进行工作总结。但会也开了，报告也写了，人们却觉得这个总结只是记录了一段时间的工作成绩，甚至有时候因为成绩与绩效不可分割的关系，工作中的缺陷与不足都很少提及，更别说深刻反思了；
- ……

如果你或你的企业存在上述状况或类似情形，你就需要学习和使用复盘。

现在的体验式经济时代，没有强大的学习能力，企业随时都可能面临被市场淘汰；而反之则可以脱颖而出，不论是组织还是个人。

从根本上看，组织学习需要消化两个难题。一是将组织层面的要求、群体的智慧转化为个体的能力；二是将组织中每个人，尤其是优秀员工的经验和智慧转化为组织的能力和群体的共有智慧。

这种转化其实是学习。我们可以向前人学习，可以向标杆学习，但最重要的是通过复盘向自己学习。大事大复盘，小事小复盘，长线大复盘，频繁小复盘，时时刻刻都复盘。最适合组织的经验，一定是组织内部人员总结出的经验，这些经验远远比前人和标杆的经验要更有效。所以将员工培养成真正会学习的人，将组织打造成学习型组织，是一流企业必须进行的功课。

本次课程除了学习复盘的理论基础，更要结合联想、科伦、万达、索尼等一流企业的复盘经历，学习回到企业后可以具体运用的复盘技巧。通过课堂的讲授、案例教学、分组研讨、促动课堂、行动学习等多种方式，让学员高效的吸收技术要点，并当堂共同设计符合自身使用的复盘工具包、辅助机制，以提升组织学习力，助力企业打造学习型组织。

课程时长

- 课时 1-3 天（课时长短通过增减章节、是否现场针对具体工作进行复盘工作坊设计实现）

面向岗位

- 各层级人员

课程特色

- 现场进行适合甲方的具体办法落地转化
- 10 余年的授课经验，熟练运用行动学习、促动技术、教育心理学等授课技术对学员进行知识传导；
- 教学风格轻松愉快，节奏变化合理，熟练调控学员听课状态；
- 知识结构讲授 30%，学员讨论 30%，现场模拟演练 20%，现场点评辅导 20%；

课程大纲

第一章 从实用性角度了解复盘

熟练掌握一事物的前提是对其有最基本的了解，开篇的理论内容学习为后面的现场演练与具体运用建立牢固的基础，让学员更容易在实践中领悟复盘技术的使用技巧。

- 何谓复盘
- 复盘的基本构成
- 工作总结不算复盘
- 凡事都有两面性
- 复盘应用的偏差
- 复盘的价值所在
 - 为何进行复盘
 - 改善组织心智与行为模式

第二章 复盘在组织运营中的具体应用

通过学习复盘技术的基本执行流程，了解为何复盘可以改善企业心智模式，并初步了解企业复盘的应用范畴。

- 知行合一
- 企业心智模式的改善
- 企业必备四大复盘术

第三章 企业常用四大复盘术

本章是课程的最重要章节，讲详细学习企业中最常见的、最有效的四个复盘工作坊，并当堂进行模拟设计练习。

- 个人复盘
- 团队复盘

三． 项目复盘

四． 经营与战略复盘

第四章 精益求精

我们经常说：“不要沉迷于正确的做事，而是要做正确的事”，但做正确的事的同时，如果可以将事情做好做漂亮，做到趋于完美，岂不是更好。本章学习怎样做一场漂亮的复盘。

一． 复盘的五大误区

二． 复盘的七大成功要素

三． 如何把复盘搞砸？

第五章 做个合格的复盘专家

成为一名合格的复盘专家需要具备哪些核心技能？

一． 复盘时的引导

二． 启发众人思考

三． 促动式经验萃取

第六章 复盘的质量保障

一． 如何参与复盘

二． 如何组织复盘

三． 如何运作复盘

四． 如何优化复盘

第七章 企业复盘惯习的养成

学会复盘并不难，真正难的是如何能一直保持复盘的习惯，并将这一行为推广到整个组织，逐渐形成新的企业惯习，改善企业行为模式。

一． 循序渐进的推广复盘

二． 从被动参与到主动参与

三． 推广步骤具体化

四． 聪明的企业不蛮干

五． 让效果说话

六． 推波助澜，扩大影响

七． 惯习是心智模式和行为模式改善的具体表现

第八章 学习型组织的打造

一． 复盘不是无敌的

二． 多种学习方式并行

三. 复盘其实是小无相功

四. 打造学习型组织的体系模型

第九章 工具与案例





