

复盘工作坊 (1-2 天)

一、复盘工作坊适用情景

- 1.项目阶段性复盘和总结复盘
- 2.团队交流融合或部门阶段工作总结会
- 3.组织经验沉淀、制度流程优化
- 4.培训课程内容及案例开发

备注：需要客户提前明确更看重的是复盘的过程、复盘技术学习还是经验萃取成果产出或者明确三个需求点的比例侧重。

二、复盘工作坊典型价值

(一) 典型收益

- 1.推动组织知识沉淀，加速经验交流与新人成长
- 2.群策群力、攻坚克难，推动典型问题解决
- 3.推动跨部门跨区域团队融合，提振信心与士气
- 4.提升团队管理效率，加速团队成长，培养共同语言
- 5.培养一批能够胜任复盘与经验萃取的内部引导师

(二) 工作坊文本产出

- 1.项目/任务标准化、更优化的流程步骤
- 2.项目中典型问题的解决策略
- 3.格式化的案例/制度文本
- 4.案例应用成果或工作计划
- 5.本单位后续复盘与经验萃取的标准流程

备注：成果依据需求而定，若是工作坊则看重现场复盘与经验萃取的成果产出本身，若是想学习复盘与经验萃取则需要产出成果基础上固化复盘与经验萃取的操作流程；另外，每个成果颗粒度需要依据工作坊的时长与发起人共同商定

三、复盘工作坊的时间及人数

- 1.依据项目复杂度、成果颗粒度等，现场实施一至两天；
- 2.复盘类工作坊的参与者人数，在 12-30 人为佳，最多不宜超过 40 人；

四、复盘工作坊通用流程

(一) 工作坊前准备工作

- 1.与发起人访谈，明确项目需求（侧重学复盘或者现场复盘产出）及工作坊的定位（拿产出、学技术、促融合之间的比重）
- 2.确定目标产出（框架结构组成、颗粒度）及具体应用场景
- 3.选定合适的参与者，收集参与者的期望
- 4.提前预习课程内容或者学习在线课程
- 5.提前选定和布置合适的场地等

备注：以上准备工作多为《工作坊需求确认表》的内容

(二) 工作坊现场关键流程

- 1.发起人讲述工作坊的主题、发起原因、目标产出、应用场景
- 2.引导者带领参与者理解和完善工作坊的流程，共创对话规则
- 3.引导者带领大家畅想和浮现本次工作坊成果产出的应用场景
- 4.开启 RAISE 经验提升旅程
 - Replay the situation 回放共创过往项目情景或工作流程
 - Ascertain key conflicts 识别当时的关键冲突与任务

- Inventory all the options 分析各种可能的选择利弊
- Select the suitable strategy 选择适应性的策略（过程）
- Extract the methodology 总结提炼完善形成套路

5.运用新的方法论开展新项目完整预演

6.商讨现场成果产出的应用落地策略并制定行动计划

7.依据学习需要，分组总结学习 RAISE 经验提升的旅程，记录关键步骤及操作注意事项等

8.依据学习需要，分组运用 RAISE 经验提升流程开展练习工作

9.依据成果产出应用需要，在 RAISE 基础上形成本单位的流程

备注：待《工作坊需求确认表》发起人确认后，依据工作坊发起人的需求、经验萃取定位和目标侧重等，进行个性化设计。

（三）复盘工作坊引导工具

1.焦点讨论法／欣赏式探询

2.奇迹之墙/拼图共创

3.团队共创／钻石模型

4.世界咖啡／漫游挂图

备注：依据客户需求进行组合运用或重点输入。