
行动学习工作坊之

复盘

【引导团队深度反思，促进组织智慧提升】

一、课程背景：

“事前沙盘，事后复盘”，既是商战必胜的秘诀，也是柳传志驰骋天下的利器。

复盘是围棋中的一种学习方法，指的是下完一盘棋之后，要重新摆一遍，看看哪里下得好，哪里下得不好，对下得好和不好的，都要进行分析和推演。

柳传志是第一个将复盘引入到工作的人，并使之成为联想三大方法论之一，在联想每一个重大决策的背后，都有复盘的身影。

本工作坊将在专业行动学习促动师的引导下，结合联想式复盘四步法为学员带来复盘的关键技术和现场真实体验。

二、针对学员：中高层管理者，骨干，项目成员

三、培训周期：1-2天

四、课程收益：

1. 令学员了解，并熟悉复盘的基本概念和流程；
2. 令学员掌握联想式复盘的四步法；
3. 令学员能够运用复盘进行日常项目总结或反思活动；
4. 通过现场的体验，令学员深刻学习复盘的价值；

五、课程优势：

- 1、复盘作为一项行动学习工具，类似微咨询，是最佳的提升组织智慧的手段；
- 2、本次工作坊实施者是 AACTP 认证的国际行动学习促动师，同也是 ICF 认证的专业教练；

六、课程大纲——

《复盘工作坊》

一、什么是复盘

1. 复盘的由来
 2. 什么是复盘
-

3. 美国陆军作战法——AAR

4. 复盘的价值与意义

5. 对于复盘的正确理解

二、怎么做复盘

1. 第一步：目标回顾

2. 第二步：评估结果

3. 第三步：分析原因

4. 第四步：总结规律

三、影响复盘的关键因素

1. 参与者因素

2. 引导者因素

3. 环境因素

四、实战体验复盘工作坊

备注：本阶段是真实的体验复盘，通过体验让学员深度学习复盘工作坊如何操作

第一步：工作坊规则

备注：让所有人在统一的规则下进行复盘，并使促动师与学员建立充分的亲和；

第二步：团队建设

备注：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

备注：明确本次复盘的目的与目标（可以是某个绩效周期，某个项目或其他任务）

第四步：目标回顾

备注：客观回顾任务开始前与上级领导达成的任务目标（符合 SMART 原则）

第五步：评估结果

备注：客观呈现目前取得的结果（同样符合 SMART 原则，定量/定性）

第六步：分析原因

备注：分析目标与结果产生差距的原因，复盘引导，深度反思，团队共创

第七步：总结规律

备注：通过复盘，让学员主动产生洞见，并总结出有价值、可传播的规律

第八步：再次起航

备注：根据以上复盘得出的结论，我们将如何再次起航（沙盘—护盘计—复盘）

第九步：分享收获

备注：整个工作坊结束后，每个人每个小组分享收获
