



## 《行动学习—销售实践的复盘和经验萃取》

VUCA 时代的企业面临更加充满挑战和机遇的市场环境，企业员工面临的工作任务也越发复杂和挑战。需求的把握、风险的管控、任务的推进、达成共识的沟通、系统有效的传帮带、经验的沉淀……这些都是我们迫切需要解决的问题。我们可能没有太多前人的经验可以借鉴，很多时候都是靠摸索、砸钱、不断试错找出路。我们可能成功了也可能失败了。结果固然重要，可是过程中所发现的问题、碰到的雷区、决策的效果……这些宝贵的经验教训却更加重要。我们是否复盘？

企业牛人必然是花了好多学费才成就的，毁无数个项目成为很牛的项目经理，流失无数个客户成为很牛的销售总监……而这些牛人一旦离职，对企业来说不仅学费白交，还可能影响正常的运营甚至关乎企业存亡。这些牛人的经验教训必须要记录、保存、研究、推广。我们是否复盘？

也许企业已经在摸索实践复盘，可是却常常感觉难以推动、效果不佳。当事人不愿意坦诚分享、流于形式、走过场、推卸责任、自我欺骗、简单下结论……方法论只是表象，诸多隐密的技法才是成功的关键。我们如何复盘？

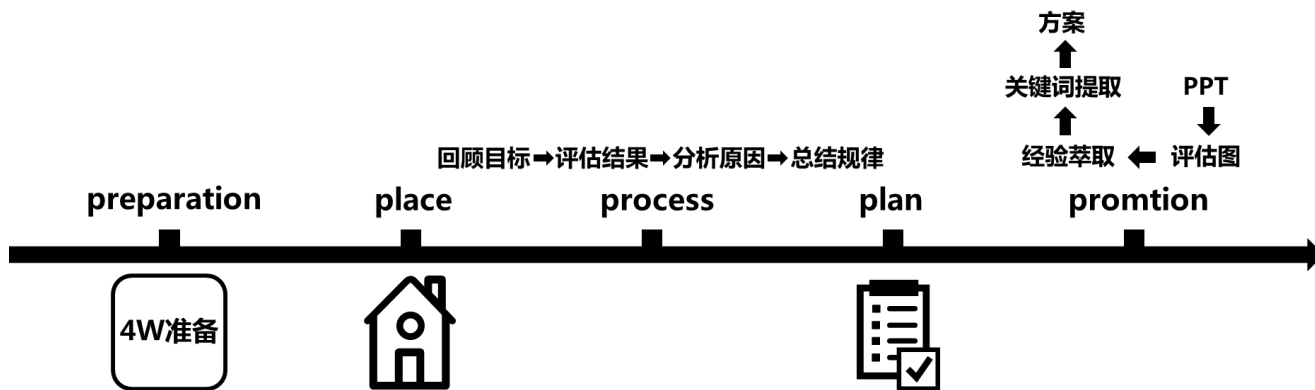
本课程以解决工作实践到工作理论为终极目标，通过质疑与反思，以小组为单位对真实工作中的最佳实践案例进行深入的探讨，以“知识传递+行为转变+技能提升+模式固化”为课程目标，聚焦组织经验的萃取和学员行为的改变，进而能够将最佳实践归纳总结，最终为企业创造更高绩效。

- 提高工作效率、强化团队共同创造
- 系统回顾工作，并针对最佳实践萃取模型
- 通过对课程相关方面存在的问题分析，找寻可能的解决对策
- 针对实际困惑所达成共识的解决方案制定具体的行动计划，并推进落实解决

内容讲解、行动学习、创新思维

销售人员

2天





## 引言：明确流程及工作任务

- 1、破冰
  - 分组、选组长、定规则、队名
  - 团队展示
- 2、引发学员兴趣
  - 对组织最佳实践进行讲解
  - 引发学员思考，引起兴趣

## 第一单元：最佳销售实践回顾

回顾工作实践中印象深刻的内容点，掌握了哪些可以在工作中实际运用的最佳实践。本单元输出学员达成共识的、与实际工作相关的、有可能运用的、已经掌握的知识点，并作系统性的回顾梳理。

- 1、个人独立思考回顾内容点
- 2、找不同小组的同事，彼此交换观点
- 3、以小组形式，运用思维导图将内容点结构化
- 4、小组整理相关案例
- 5、现场汇报最佳实践案例对个人的启发

## 第二单：明确工作任务

与最佳实践案例相关的领域，我们在实际工作中的困惑有哪些？解决这些困惑的目标是什么？

- 1、明确任务
- 2、设定主题及目标
  - 针对主题做 360 度开题
  - 谁是利益相关者？有什么特征？他们需求是什么？
  - 设定主题需要达成的目标
  - 运用 SMART 原则对所设定的目标进行检验

## 第三单元：关键要素分析

萃取经验，首先要对案例进行要素分析，通过对事物的了解，以图掌握案例的全貌，站在整体的角度来思考问题。

- 1、要素分析
  - 什么是要素
  - 运用团队共创法对要素进行分类整理

## 第四单元：建立工作模型

将解决方案，转化成为具体的、可操作的、清晰的、明确的系统性行动计划。

本单元目的是输出基于最佳实践今后的工作步骤、需要掌握的工作任务任务、资源匹配、权责利明确，所有利益相关者达成共识的行动计划。

- 步骤一：【拆】将每个行动措施拆成前后连接具体的可执行的工作任务
- 步骤二：【补】补充每个步骤之后的具体责任人、可能遇到的风险、障碍，完成这个步骤需要用到的资源，以及成果物状描述，具体完成时间安排和监督人



- 步骤三：【优】行动计划改进
- 步骤四：【定】确定团队达成共识的行动计划
- 步骤五：【固】建立基于最佳实践的工作模型

## 第五单元：收结

- 1、小组模型汇报
- 2、微论文撰写
- 模块前期准备 PREPARATION
  - 1、我们在管理中面临的困境：是否有突破可能？
  - 2、人与人之间，什么才是最重要的？
  - 3、中国古代人的智慧：如何影响人？
- 模块一：前期准备 PREPARATION
  - 1、4W 准备
    - what: 主题
    - when：时间
    - who：参与者
    - where：场地
  - 2. 意识准备
    - 不良意识剖析
    - 积极意识塑造
- 模块二：场域营造 PLACE
  - 1、布置场地
  - 2、营造安全和积极的氛围
- 模块三：复盘引导 PROCESS
  - 1、基本方法
    - 情景重现法
    - 关键节点法
  - 2、复盘的四大步骤
    - 回顾目标：反思目的、结果比对
    - 评估结果：五星法陈述、不被抵触地“揭短”
    - 分析原因：区分客观主观的真实意图、追问法、众人设问
    - 总结规律：经验清单、KISS
- 模块四：行动计划 PLAN
  - 1、制定小组行动计划
  - 2、行动小组汇报
- 模块五：完善改进 PROMTION
  - 1、复盘产出归档（根据具体情况产出和归档）
    - 复盘报告 PPT
    - 过程评估图
    - 经验萃取表



- 关键词提取
- 场景应对方案
- 2. 复盘你的复盘
- 亮点
- 改善点