
工作复盘实操技术

-----你的经验和能力之间只差一个复盘

课程特色：

- 1 提供全程案例教学方式，使学习效果最大化，保证案例的经典性与可靠性；
- 2 运用系统化体系辅导“经验萃取”流程，运用个案讨论与演练的方式来巩固学习效果；
- 3 导师能够以娴熟的技巧来引发学员的深度思考；
- 4 安排 60%时间课堂练习、现场辅导，确保学员现场能够掌握工具的实操应用；

学员对象：

- 1 中高级管理人员、管理者储备人员、新晋升人员、P 岗转 M 岗人员
- 2 依据不同学员对象，本课纲可以接受个性化定制需求

标准课时：2 天（6 小时/天）

主讲人：文亮-常驻地-上海

课程大纲：



单元一 复盘概述

章节关键词：

1. 是什么？
2. 为什么？
3. 怎么做？

一、复盘定义（是什么）

1 复盘是围棋术语

2 研讨：你是如何成长进步的？

3 案例分享：场景描述

二、为什么需要复盘（复盘作用）

1 课题研讨：高绩效团队执行力的行为特征是什么？

2 复盘代表

- ◇ 美军 AAR 复盘---侧重于绩效表现
- ◇ 华为知识收割
- ◇ 联想及时复盘

3 复盘的本质就是：学习态度

4 复盘的作用

- ◇ 个人成长进步
- ◇ 工作完善提升
- ◇ 团队战斗力

三、复盘怎么做？

1 案例研讨：杨乐的故事

---引导结论：复盘工作开展，一定要围绕一个目标，然后实施：回顾目标+深度挖掘+输出方案

2 如何回顾目标

- ◇ 不仅要回顾目标，还要回顾过程
- ◇ 目标执行的底层逻辑：目标+问题+方案+措施+行为
- ◇ 评估结果：A 汲取教训、B 萃取经验

3 课堂练习：请各组自拟一个课题，预先体验一下回顾技术

单元二 汲取教训

章节关键词：

1. 挖掘关键原因
2. 输出应对方案

一、挖掘关键原因

1 导入研讨：老婆婆与泰勒的故事

---研讨结论：汲取教训的科学方法“三阶段六步骤”

2 汲取原因的方法渠道

- ◇ 依据特征推导法
- ◇ 系统性分析法
- ◇ 假设试错推演法

3 如何“依据特征推导原因”？

- ◇ 方法工具
- ◇ 现场演练

4 如何系统性分析？

- ◇ 方法工具
- ◇ 现场演练

5 如何假设试错推演法？

- ◇ 方法工具
- ◇ 现场演练

二、制定改善方案

1 制定流程

- ◇ 针对原因---集思广益---优选措施

2 实操练习：

- ◇ 以组为单位
- ◇ 各组自备课题研讨
- ◇ 派员分享

单元三 经验萃取

章节关键词：

1. 经典故事
2. 梳理结构
3. 重点挖掘
4. 结构呈现

导入研讨：假设你遇到一个好的做法（场景），你目前的萃取方法是什么？先研讨、再分享

研讨结果：场景萃取模型：SPAS—故事+结构+挖掘+呈现

| | |
|------|---|
| 描述故事 | SCQA |
| 解决结构 | MECE |
| 重点挖掘 | 1 本步骤，如何判断应该进入？应该完毕？ 2 深入挖掘，A 当时方法是什么？B 有什么难点？C 如何克服的？ |
| 结构呈现 | 金字塔原理 |

案例体验：。。。

一、如何引导业务高手描述经典案例的故事

0 导入：我们邀请业务高手分享具体细节场景时会有哪些困惑？

1 引导业务高手分享案例的工具：SCQA

2 案例解读 SCQA 模型：

3 如何应用好 SCQA 模型，现场练习体验

二、如何梳理“问题解决的底层逻辑结构”

0 导入：上述成功案例故事完毕后，我们下一步应该怎么办？

----要对案例中的问题解决的底层逻辑加以梳理格式化

1 案例引导：航空公司的冲突处理。。。

2 案例启发：要善于从宏观角度加以掌控关键节点（工作任务分析）

3 如何梳理案例的底层逻辑？

- ◇ 梳理工具：MECE
- ◇ 注意要点：动作+步骤+颗粒度平衡+借助模型
- ◇ MECE 练习、分享

三、如何深度挖掘“每一个步骤的操作手法”

0 导入：成功案例故事+底层逻辑结构+下一步怎么办？

----要对“框架中的每一个步骤”加以深度挖掘

1 案例引导：继续上述航空公司冲突案例

2 案例启发：深度挖掘信息的技巧

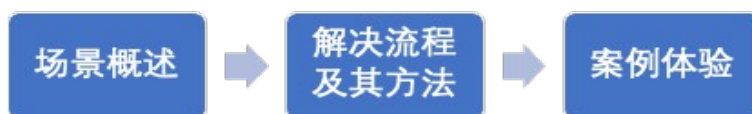
| 输入条件 | 深度挖掘 | 输出条件 |
|-----------------|---------------------------|-----------------|
| 如何判断 应该进入本步骤 | 实施方法？ 有什么难点？ 如何解决的？ | 如何判断 本步骤已经完成 |

3 实操技巧：从具象—到抽象---再找更多的方法

4 课堂练习：学员自备场景，练习“如何深度挖掘”技术

四、萃取的经验如何制作模型加以呈现

1 成果呈现要有逻辑：



2 如何构建模型

- ◇ 步骤：分析信息之间的逻辑+设计图形表达
- ◇ 图形逻辑：并列+顺序+递进+矩阵

3 如何演绎

- ◇ 基本要求：结论先行+以上统下+分类清楚+排序逻辑
- ◇ 演绎技巧：SCQA

4 课程总练习：

- ◇ 回顾本期培训所有知识点及其结构图
- ◇ 学员自备课题，按照知识点结构图加以练习
- ◇ 老师抽样以点带面加以点评纠偏

