

系统化团队复盘工作坊

【课程背景】

哈佛大学大卫·加尔文教授在《学习型组织行动纲领》中指出：学习型组织的诊断标准之一是“不犯过去曾犯过的错误”。然而现在企业的外部环境越来越快，留给我们试错的机会越来越少，大部分管理者都会面临：

- 每日奔波忙碌，时常陷入事倍功半的困局，缺乏“事半功倍”的方法；
- 一不小心就在同一个坑里跌倒，犯一些不该犯的错误，甚至重复犯错；
- 团队彼此相互埋怨，缺乏反思和质疑，问题得不到解决，团队无法快速突破发展；
- 组织内部死气沉沉，知识得不到分享，经验得不到传承，组织学习能力难以提高；

【课程收益】

1. 深入理解系统化复盘的意义以及和传统复盘的差异，强化 VUCA 时代学习型团队的要求
2. 能够运用系统化复盘流程进行复盘反思，推动团队敏捷迭代，持续赋能，提升学习力
3. 通过学习能够运用系统化复盘工具提升团队系统复盘及组织经验萃取的能力，实现系统提升

【模型工具】



【课程安排】

1. 课程时长：2天
2. 课程对象：各层次管理者
3. 课程人数：每期培训不超过 35 人

【课程纲要】

| 课程章节 | 学习内容 | 目标产出及工具方法 |
|-----------|---|--|
| 洞察变化 | <p>1. 开场 Cheek in</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 穿越痛抵达梦-解读系统化复盘工具因需而变 ✓ POY 图卡解读复盘认知 <p>2. 洞察系统变化</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 变革冲浪模型讲解 (2) 双线冲浪体验系统视角, (3) 识别利益相关者述求 (4) 洞察系统变化 (5) 满足利益相关者述求 (6) 导出系统化复盘 <p>3. 介绍三高五力模型</p> | <ul style="list-style-type: none"> ■ 目标产出 ✓ 洞察变化，因需而变 ✓ 呈现系统张力和核心利益相关方诉求，支持团队洞察系统变化 ■ 工具方法 ✓ 隐喻故事 ✓ POY 卡 ✓ 双线冲浪活动 |
| 重新定义复盘 | <p>1. 重新定义复盘</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 什么是复盘 (2) 解读复盘底层逻辑：赋能 (3) 什么是系统化复盘 <p>2. 系统化复盘介绍</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 系统化复盘画布模块讲解 (2) 系统化复盘和普通复盘的差异 <p>3. 拆解系统化复盘流程</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 回顾目标 (2) 评估结果 (3) 五力归因 (4) 心智翻转 (5) 行动计划 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 目标产出 深入理解系统化复盘流程和传统复盘差异以及特征，强化 VUCA 时代学习型团队的要求 ■ 工具方法 ✓ 系统化复盘画布 ✓ 站位活动 |
| 系统化复盘流程拆解 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 回顾目标 1. 确定目标 ✓ 共识一个真实业务场景目标”做为整个复盘系统练习的基础 2. 六问目标回顾 (1) 回看目标有哪些 (2) 最重要的三个里程碑 3. 目标检核 ✓ 透过六问进行系统化全方位梳理审视 ■ 评估结果： | <ul style="list-style-type: none"> ■ 目标产出 ✓ 透过六问梳理，让参与者再次清晰自己当初订立的目标以及对目标新的觉察，促进可视化浏览和反思 ✓ 从利益相关者视角引发思考和深入讨论，从亮点差距到行为归因，实现行为翻转，形成具体行动计划 ✓ 能够运用系统化复盘流程进 |