

《高效复盘术》

——用经验提升能力

复盘是围棋中一种学习方法，指的是在下完一盘棋之后，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。

而这种方法运用到职场可以帮助我们回顾历史，重整当下，为更好的出发做足准备。

复盘最早是由柳传志引入联想公司，成为联想的三大方法论之一。而今天随着大量企业运用复盘术，由于大家水平参差不齐，那么问题也是层出不穷。

下边我们就一起来盘点一下复盘的那些痛。

- 1.每次项目完成后，领导都要求做复盘，于是大家凑一起开个会，就结束了
- 2.每次的复盘搞的和批斗会一样，一听到复盘就心惊胆战
- 3.复盘会像是领导的演讲会，全程就听他一人在唠叨
- 4.看了很多复盘的资料和书籍，可真正使用起来总感觉差了点什么
- 5.每次复盘都是领导带队，可过程他总让大家说，我就想问，复盘到底该

如

何操作，谁来主导呀

不知在企业中你是否也遇到了如上的困扰？面对复盘给你带来的诸多问题，你是否也想找到个便于掌握的方法和拿来可用的工具呢？

今天的课程将以理论奠根基、以提问引思考、以工具做支撑、以故事敲警醒、以练习助掌握等方式循序渐进，帮助学员看到复盘的全景图，真正灵活掌握复盘工具的使用。

课程收获:

1. 了解什么是复盘及对企业的价值
2. 了解复盘的流程及类型
3. 掌握复盘的方法及工具
4. 可独立主导复盘工作开展

课程受众：企业管理者、企业所有人员

课程时间：1-2 天

授课方式：案例分析 + 实战方法 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评 + 课堂练习

授课特色：讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

课程大纲：

一、 什么是复盘？

1. 复盘的由来
2. 回顾、反思、提升

3. 关键的推演

互动：什么是复盘？

案例：一场无用的复盘会

二、为什么复盘？

- 1、 避免犯同样的错误
- 2、 看清问题背后的问题
- 3、 发现新知识和思路
- 4、 认清自我、提升价值

互动：复盘对企业的价值

三、复盘需要什么态度？

- 1、 开放心态
 - 1) 能不能听进不同的意见
- 2、 坦诚表达
 - 1) 能不能表达不同观点
- 3、 实事求是
 - 1) 能不能基于事实讨论
- 4、 反思自我
 - 1) 能不能向自己“开刀”
- 5、 集思广益
 - 1) 能不能积极参与并努力贡献

互动：复盘最大的障碍是什么？

角色扮演：分角色扮演如上 5 个态度

四、 复盘有哪些类型？

- 1、 自我复盘
- 2、 团队复盘
- 3、 复盘他人

互动：你自己及团队多久进行一次复盘？

五、 复盘中需要有哪些角色？

- 1、 引导人
- 2、 设问人
- 3、 叙述人

六、 复盘的方法？

- 1、 情境重现法
- 2、 关键点法则

案例：一切失败项目的复盘

互动：是不是只有失败了才需要复盘？

七、 复盘些什么内容？

- 1、 现在情况如何
- 2、 当初是怎么决定的

练习：把截至现在组内每人的表现进行现在情况与当初决定进行复盘

八、 复盘的步骤有哪些？

- 1、 回顾目标
- 2、 结果比对
- 3、 叙述过程

- 4、 自我剖析
- 5、 众人设问
- 6、 总结规律
- 7、 案例佐证
- 8、 复盘归档

小组共创：对今天小组内学习结合如上步骤进行复盘

九、 如何评判复盘的结论是否到位？

- 1、 结论归因法
 - 1) 3次 WHY 或 WHY NOT

互动：复盘与批斗的区别？

案例：老板的一次一言堂的复盘

课程总结