

《管理者的复盘课》

—— 团队赋能与绩效提升必修课

(两天标准版)

【课程背景】

在复杂多变的乌卡时代（VUCA），管理者面临巨大挑战，需要不断从经验中学习和成长。复盘，作为一种有效的学习方法，对管理者至关重要。通过复盘，管理者能审视过去的决策和行动，识别成败因素，优化未来策略。

《管理者的复盘课：团队赋能与绩效提升必修课》为管理者提供系统的复盘方法和工具。无论在日常管理工作、重点项目，还是全新或耗时巨大的项目中，本课程都能帮助管理者高效应用复盘技巧。通过学习，管理者不仅能掌握复盘方法，还能培养持续改进和学习文化，从而带领团队在变革中保持领先。

【课程对象】

1. **新晋管理者**：刚刚步入管理领域，渴望掌握基础管理技能和方法，为未来领导角色奠定坚实基础学员。
2. **中层管理者**：已具备一定管理经验，期望突破职业发展瓶颈，提升领导力，促进团队高效运作的中层管理人员。
3. **资深领导者**：在组织内担任高级职位，期望深化战略决策能力，优化组织效能，推动组织持续创新的资深管理人员

【课程收益】

强化团队的“四力”能力，即洞察力、分析力、解决力和创新力，从而助力管理者塑造卓越团队。

- ◇ **洞察力**：培养深入洞察事物本质的能力，明确工作目标，准确判断工作价值，并寻求最佳执行路径；既能洞察问题，亦能发现机会。
- ◇ **分析力**：在日常工作、挑战和障碍中，系统梳理问题关键，精准定位问题源头，以清晰的思维应对工作难题。
- ◇ **解决力**：拓宽视野，提升格局，实现思维升级，以前瞻性、战略性和管理性思维考量问题。积极寻求有效解决方案，不断提高问题解决能力。

- ◇ 创新力：鼓励从 0 到 1 的思维方式，勇于突破限制解决问题，从团队成功项目中提炼经验、优化流程，有效转化为集体智慧和能力。
- ◇ 掌握复盘：深入学习结构化复盘方法论，增强观察、分析和解决问题的能力。确保团队全员内化复盘工具，熟练运用于实践。
- ◇ 思维升级：培养员工的深度思考能力和全局观，拓宽视野，提升格局，实现思维升级。通过日常工作直播、问题梳理归纳等方式，洞察问题真相，从本质上解决关键环节，以高效的方式提升团队意识和能力。
- ◇ 提升业绩：基于明确目标的改进计划，在有限资源下找到切实可行的方法，提升工作绩效。
- ◇ 内部智库：从团队项目中提炼经验、优化工作流程，形成内部案例库并推广分享，有效沉淀集体智慧和提升团队能力。以最敏捷的方式培养新人，增强组织能力。

商业社会以解决问题和创造价值为最高标准。我们致力于帮助员工和管理者培养敏锐的洞察力、强大的分析力、直击问题核心的解决能力以及无限的创新力。这不仅有助于他们个人成功，也将推动企业实现持续稳定的盈利。

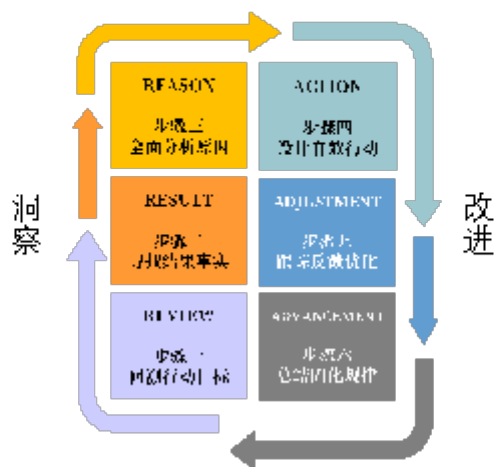
【课程时长】 2 天标准版（6 小时/天）

【讲师简介】 陈雄老师，结构化复盘版权认证讲师，场驭®复盘技术系列课程主讲人

(更多细节，请参阅附件中的讲师介绍)

【复盘流程】

结构化复盘3R3A模型



【课程大纲】

导入：进入复盘情境，激发学习兴趣（第一天上午，9:00-10:00）

- ◇ 复盘重要性：提升团队效能，助力个人成长
- ◇ 初识复盘：掌握基本概念和原则，轻松入门
- ◇ 企业应用：全球企业实践复盘，成功案例分享
- ◇ 知识迭代：《塔思课®知识迭代U型方法论》助力持续成长
- ◇ 结构化3R3A模型：核心框架解析，全景图指导
- ◇ 学习目标：明确期望，收获丰富的复盘之旅

模块一、预见未来：以复盘为镜，决胜千里（第一天上午，10:00-11:00）

1. 立足当下，展望未来

- ◇ 感知商业环境：洞察身边的机遇与挑战
- ◇ 明确目标：企业战略与市场环境的精准对接
- ◇ 行动指南：独立协作，快速反馈，驱动项目前行
- ◇ 核心敏锐度：数据、人际、商机，一个都不能少

2. 转化力量：释放潜能，成就卓越

- ◇ 成果导向：重视产出，让工作掷地有声
- ◇ 时间管理：优化规划，提升效能，做时间的主人
- ◇ 人际网络：搭建合作桥梁，实现事半功倍

3. 启程未来：即刻行动，开启成长之旅

- ◇ 培养复盘智慧：自我洞察，激发成长动力
- ◇ 系统思考与创新迭代：突破瓶颈，迈向新高度

模块二、高绩效之道：管理者的挑战与必备素养（第一天上午，11:00-12:00）

1. 高绩效管理者的挑战解析

- ◇ 互联网时代下的企业进化速度
- ◇ 业务困境与管理挑战的应对之道
- ◇ 同业竞争与行业发展的高要求
- ◇ 内部协同合作的关键成功因素

2. 成为高绩效管理者的必备素养

- ◇ 行业前瞻力：预见未来，引领变革
- ◇ 全局观与价值链思维：洞察全局，创造价值
- ◇ 竞争性思维与创新精神：勇于竞争，敢于创新
- ◇ 团队进化驱动力：激发团队潜能，持续进化
- ◇ 结构化复盘工具的运用：望远镜、透视镜、放大镜
- ◇ 管理者自省与突破发展瓶颈的路径

模块三、对标卓越：反思自我，探寻进步空间 **(第一天下午，14:00-15:30)**

1. 美军 AAR 复盘法的启示

- ◇ 蓝军模拟对抗的实战价值
- ◇ 数据记录与分析的重要性
- ◇ 指挥员训后复盘的智慧

2. 优秀头部大咖复盘会揭秘

- ◇ 李佳琦团队直播复盘会案例分析
- ◇ 杨天真团队活动复盘会经验分享

3. 挖掘潜力：发现漏洞、盲区与机会

- ◇ 小组实战练习与讲师深度点评

模块四、结构化复盘 3R3A 模型 **(第一天下午，15:30-17:00)**

1. 高手秘籍：复盘的力量

- ◇ 执行区与学习区的平衡艺术
- ◇ 复盘与总结的区别解析
- ◇ 双倍经验获取的不败法则

2. 思维升级：结构化复盘引领变革

- ◇ 信念的力量：一切皆可大幅改善
- ◇ 填坑、修路、破墙的实战策略
- ◇ 发现盲点、误区与不足的敏锐度
- ◇ 关键成功因素的精准识别
- ◇ 关注结果与整体链条的全局观
- ◇ 人的因素在复盘中的关键作用

3. 工具解析：结构化复盘 3R3A 模型深度解读

- ◇ Review：回顾行动目标，明确方向
- ◇ Result：寻找结果事实，客观分析
- ◇ Reason：分析差距原因，探寻真相
- ◇ Action：设计优化行动，制定计划
- ◇ Adjustment：追踪反馈结果，及时调整
- ◇ Advancement：总结固化规律，持续提升

4. 潜力挖掘：发现漏洞、盲区、机会与未知潜力

模块五、实战模拟：复盘落地应用

(此模块带入企业中现实的问题，学习在应用中学习复盘流程)

(第二天上午，9:00-12:00)

1、重新梳理工作目标

- ◇ 重新审视任务与目标的关系。
- ◇ 从短期、中长期、组织、个人、过程、结果等不同维度设定目标。
- ◇ 重点 KPI 的梳理与确认

2、重新寻找发掘事实结果

- ◇ 梳理行动、进度和能效。
- ◇ 查看成绩、KPI, 质量, 达成率。
- ◇ 问题聚焦：汇总看到、遇到和听到的问题。
- ◇ 机会挖掘：寻找可以做得更好的地方

3、聚焦差距，我们应该怎样去分析原因？

- ◇ 问题在什么环节？可控还是不可控？
- ◇ 问题是什么性质？在其他环节是否会出现？
- ◇ 问题是否反复出现？什么原因？
- ◇ 问题和谁有关？谁应该负责？如何改进？
- ◇ 哪些问题对结果很关键？
- ◇ 哪些问题是企业级、部门级、团队级、个人级？
- ◇ 聚焦在可以影响和改变的内部主观原因

4、如何设计有效行动计划？

- ◇ 四种行动：停止做、开始做、优化做、持续做
- ◇ 成本角度：降低经济、时间、沟通、人力成本
- ◇ 效益角度：提升效率、提升利润、扩大市场、增加复用性
- ◇ 影响力角度：提升工作杠杆率、扩大影响力：提升工作杠杆率、扩大影响力
- ◇ 制定检查清单。
- ◇ 培训和考核人员
- ◇ 增加和优化流程
- ◇ 寻找新的增长点

结果输出：复盘模板输出行动复盘计划

实战演练：城镇会议行动计划（第二天下午，14:00-16:00）

1. 小组复盘 pk，专家及老师点评
2. 说明：根据学员实际情况及产生的问题，时间可能有调整

5、如何追踪反馈效果

- ◇ 如不跟踪，一切归零
- ◇ 计划做了吗？结果如何？
- ◇ 推进第二次优化行动

6、如何总结固化规律

- ◇ 规律是什么？
- ◇ 规律还能用在其他什么工作场景？我应该如何使用？
- ◇ 还有谁、哪个团队可能也需要这些规律

模块六、圆满结业——Q&A 答疑与总结环节（第二天下午，16:00-17:00）

1. 个人深度洞察及针对性改进设计
2. 制定个人行动方案
3. 现场答疑与课程总结

重要提示：陈雄老师对以上内容有最终解释权，并可据现场训练进度灵活调整。