

《复盘工作坊》

把失败转化为财富 把成功固化为能力

主讲：周隽峰老师

【课程背景】

复盘有什么作用，它的价值体现在哪里呢？通过“复盘”，可以让企业管理者认清问题的本质。复盘可以帮助企业避免犯同样的错误，固化流程、校验方向、认清问题背后的问题，发现和产生新的想法与知识，把失败转化为财富，把成功转化为能力。复盘可促进企业规划的行动落地，学员在复盘现场的分析、输出，无论在战略层面、策略层面均是高质量的分析成果及行动计划，但战略、策略是需要执行力去落地的，而落地与否，可以通过质询去引导学员反思与行动获得。

【课程收益】

当本次培训结束时，学员能够

- 通过复盘，总结提炼成功经验和失败教训，提升能力，避免错误再现
- 重新审视思考事件中的行为和思维，发现问题，吸取经验，找到根源
- 以学习为导向总结规律，萃取经验智慧，形成知识成果实现效能提升

【课程对象】

各层级管理者、项目负责人、团队管理者等

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

第一部分 概念导入

1. 介绍复盘的概念、由来、背景、操作步骤、注意事项等。

设计思路：使参加者对复盘有基本的了解，为接下来的复盘操作打好基础。

第二部分 整体印象

1. 思考并分享：

2. 对项目的整体评价：

- 对该项目印象很好的一件事/一个点
- 对该项目印象很好的一件事/一个点

设计思路：首先使参与者对项目的整体印象取得共识，便于下一步具体内容的研讨。

第三部分 回顾目标

1. 思考并分享

2. 小组当初选择课题的目的是什么？

3. 为了达成目的，所设定的可衡量目标是什么？

4. 设定这些目的目标时，考虑了哪些边界条件？

5. 上述目的和目标，我是怎么知道的？

6. 在项目设计和实施过程中，这些目的和目标对我有哪些影响？

设计思路：开始复盘的第一个正式步骤，从回顾目标开始，便于快速重温项目开始时的相关设计。

第四部分 评估结果

1. 利用数据、事例对结果进行评估、检核，评价当初的目标是否实现。

设计思路：进入复盘的核心环节，通过对结果与目标进行评估、检核，对项目进行全面评价，为下一步分析原因奠定基础。

第五部分 分析原因

1. 对原因进行聚焦，并挖掘根本原因；
2. 针对发现的原因，探寻解决方案。

设计思路：通过对原因的挖掘分析，为探讨今后改进的方向。

第六部分 总结规律、制定计划

1. 总结经验，为今后项目提供借鉴；
2. 制定下一步行动计划。

设计思路：复盘结果的落地，用于指导今后的行动。

第七单元：总结回顾、制定行动计划。