

复盘：敏捷组织精进之法

主讲人：王吉凤

【课程背景】

VUCA 时代技术革新飞速更迭，从行业到技术，从市场到客户，每一刻都在不断发生剧变。我们需要有比以往更强的适应性和更敏锐的学习能力，才能更快地通往成功之路，而复盘则能助我们养成快速学习的能力并且提升组织心智。

复盘术语来自围棋，复盘意识提升组织智慧、增强团队凝聚力的重要途径，通过营造良好的团队复盘文化，推动组织内部团队复盘不断学习、总结、反思、提炼和持续提高。

复盘推动个人心智成长，复盘推动团队成长，复盘是打造学习型组织的一种工具。

【课程收益】

- (一) 掌握复盘的概念
- (二) 掌握个人复盘四角色
- (三) 掌握价值观复盘的第三视角
- (四) 掌握事件复盘之 GRAI 复盘四步法六追问
- (五) 掌握结构化复盘七步曲
- (六) 掌握复盘结果的应用与落地方法

【课程特色】

体验式活动、小组讨论、讲授、工具演练、案例

【课程对象】

精英、骨干、管理干部

【课程时长】

6H（上午 9 点至 12 点；下午 14 点-17 点）

【课程环境】

小组式，室内

【课程大纲】

第一章 什么是复盘？

一、认识复盘

- (一) 日常中对复盘误区
 1. 复盘就是反思吗？
 2. 复盘是对事还是对人？
 3. 复盘不需要专家？
 4. 复盘结果是确定的？
- (二) 从围棋术语到学习型组织
- (三) 个人层面：复盘是成人学习的最有效方式
 1. 照镜子：知道自己为啥成事因啥败事
 2. 生产者：第一次到第 N 次效率提升了吗？

- 3.观察者：从无意识到有意识让身心成长
- 4.沟通之窗：从自我坦露到获得他人反馈
- (四) 组织层面：复盘能够让组织效能不断精进

二、为什么要复盘？

- (一) 个人或团队成功经验萃取
- (二) 避免同一个地方跌倒二回
- (三) 群策群力推动团队心智学习

三、复盘的底层逻辑

- (一) 库伯的经验学习圈
- (二) 体验活动
- (三) 人有三种学习途径（前人经验；身边人经验；自己经验）

第二章 如何进行复盘？

一、价值观复盘

- (一) 何为价值观
- (二) 价值观对行为有何影响
- (三) 体验活动：你会把女儿嫁给谁
- (四) 从水浒人物看古今价值观
- (五) 第三者视角法

二、常规事件复盘之 GRAI 复盘四步法六追问

- (一) 三目标定位
- (二) 结果检验
- (三) 原因分析
- (四) 规律总结

三、团队结构化复盘

- (一) 研讨开场 PPPRR
- (二) 欣赏式探询
 - 1.欣赏式探询四步曲
 - 2.在苦难中寻找“甜心”之上帝视角
- (三) 流言蜚语
- (四) 重构目标
 - 1.焦点讨论法
- (五) 创新方案
 - 奇迹之墙/拼图共创
- (六) 采队行动-团队共创
- (七) 学习反思
 - 世界咖啡/六顶思考帽

第三章 复盘结果应用

- 一、经验萃取
- 二、案例萃取

三、复盘体系

- 1.日复盘-与日俱增
- 2.周复盘-周而复始
- 3.月复盘-日新月异
- 4.年复盘-锦上添花