**复盘会引导流程**

* **开场- 10~15mins**

1. 介绍本次复盘背景，目的和要达成的结果
2. 参加复盘人的自我介绍，营造一个好的氛围
3. 介绍复盘会的流程，明确相关的角色和职责（叙述人，记录人等）
4. 介绍复盘方法论（如复盘参与者已经了解，可省略）
5. 介绍复盘行为准则，提醒参与者遵守，并互相监督

实事求是- 不浮夸，不隐瞒，不造假

反思自我- 不抱怨，不推诿，不指责

有话直说- 不会后说，不有所保留，不绕弯子

集思广益- 不一言堂，不排斥不同想法，不简单下结论

* **进入复盘- 60~90mins**

1、叙述过程：主述人介绍事件背景和当前的现状，找出对结果有重大影响的关键事件或依时间顺序还原事件，其他人可以补充和帮助还原事实真相。目的是让所有参加复盘的人能够做到信息对等，有共同讨论的基础。

2、分析原因：分析原因环节要让每个参加复盘的人首先反思自己的问题，然后再指出别人的问题或客观原因，否则很容易变成一个吐槽大会，所谓反思和剖析自我，就是成功要多看客观因素和外因，失败要多看主观因素和内因，如果大家都在指责别人，引导者要重申复盘守则，把大家拉回来，多向内看。

在分析原因的过程中，引导人要能厘清问题，抓住重点，并能提出问题，引发思考，不断追问等，并能鼓励大家坦诚表达，敢于质疑，寻根问底，这样才能找到问题的根本原因。

3、制定行动计划：行动计划要有责任人和完成时间，明确谁来跟进和验证复盘效果等。

* **复盘总结- 10mins**

1、复盘记录人分享复盘的行动计划，确保所有参与者充分了解并达成一致

2、请复盘发起人跟进复盘行动计划的落实情况

3、请现场的相关负责人总结发言