目的：分团队review S1的项目过程，结果。从中反思总结，获取个人收获及思考对团队方向的启发。以业务复盘为明线，埋入组织文化复盘的暗线，凝聚小团队心力。

输出：S1项目的总结，S2的业务突破方向思考，组织温度提升的要点

座位形式：围圈而坐

时间：按10人参与预估，总时间约7H45M.

**一 打开心扉（事件过山车）**

**请每人写下S1中让你感觉最有成就感的3件事，同样，S1你踩过的最懊恼的3个坑是什么？署名。**

说明：每人分别在两张便签纸上写下3件事，5分钟思考，写完每人2分钟陈述。表述完后贴到中间的白板纸上相应的区域。时间约25M

**二、目标回顾（KPI上墙）**

**请TL在墙边白纸上分点穷举自己S1的目标，项目PM，个人分别同时在便签纸上写上项目名称和个人目标，每一点一页便签纸。（事先列好）**

**写好后，项目PM先把自己负责的所有项目名称贴到TL相应的KPI下面（若同时关联多个KPI，则选影响最多的一个），找不到关联KPI的，贴在空白处。署名**

**个人将自己的主要目标贴到对应的项目下，找不到项目的，贴到对应的TL KPI下，找不到KPI的，贴到空白处。署名**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| TL S1目标 | KPI 1 | KPI 2 | KPI 3 |  | 穷举 |
| 项目PM目标 | 项目1、项目2 | 项目3、项目5 |  | 项目4 | 举出所有项目 |
| 个人的目标 | 目标1,目标2 | 目标3 |  |  | 个人认为占比最重的3个目标（业务、技术、产品） |

**1、请解释所有贴在空白处的便签纸，为什么找不到对应的目标（若有，若无则略过）**

说明：目标上墙项目PM和个人各思考5分钟并写好目标在便签纸上，之后项目PM，个人依次将目标粘贴，总时间约10M，若有空白处便签纸，则15M

**三、结果呈现**

**1、已上墙的项目PM，个人目标是否都已达成？请在已达成的目标或项目上打勾（不同颜色笔），未达成的打叉（不同颜色笔）。**

说明：时间约5M

**四、过程反思**

**1、按项目分组，请共同分析同一项目下，项目和个人目标未达成的原因是什么？并以小组为单位，在白板纸上输出最主要的5条原因，并由项目PM讲述。讲述完后，各成员每人补充阐述一下PM未提及但是确实导致了自己未达成目标的其他原因。**

说明：在项目PM讲述后与个人补充讲述期间，TL和实仙可提示成员分析的维度（如协作沟通、个人情绪、个人能力、需求理解、预期过高、缺乏工具、时间太紧、其他阻碍）。小组讨论及输出时间20M，PM讲述每人约5M，个人补充约5M每人，总时间约1H20M

**2、如果重来一次，你会做得不同的是什么？以小组为单位，在白板纸上输出最主要的3条不同之处，并由项目PM讲述。讲述完后，各成员每人补充阐述一下PM未提及但是个人层面会做得不同的地方是什么。**

说明：小组讨论及输出时间15M，PM讲述每人约5M，个人补充约3M每人，总时间约55M

**3、当时想做但却没有做的是什么，什么原因？以小组为单位，在白板纸上输出3条及其最主要的原因，并由项目PM讲述。讲述完后，各成员每人补充阐述一下PM未提及但是个人层面当时想做却没做的事情及其原因。**

说明：小组讨论及输出时间15M，PM讲述每人约5M，个人补充约3M每人，总时间约55M

**五、经验总结分享**

**1、能让项目取得成功的原因有哪些？以项目小组为单位，在白板纸上输出最主要的5条原因，并由项目PM讲述。讲述完后，各成员每人补充阐述一下PM未提及但是能促使自己个人目标达成的原因，供大家分享。**

说明：小组讨论及输出时间15M，PM讲述每人约5M，个人补充约3M每人，总时间约55M

**2、回顾下自己的个人目标，结合项目目标和TL的KPI，你觉得自己S1创造的价值是什么？请在A4纸上输出，并每人陈述。陈述后贴在目标墙上对应位置。**

说明：思考时间10M，陈述5M每人，总时间约1H

**3、在S1，你觉得自己个人的优势得到？%的发挥，在S2，你的个人成长目标是什么？为实现目标，你需要得到谁哪方面的帮助？**

说明：思考时间5M，陈述每人3M，总时间约35M

**六、思考业务方向**

**输入（可选）：请TL简要描绘下S2团队的方向（或不需要则直接由成员脑暴，根据每个TL自己的需要自由选择）**

**1、S2，你认为自己所在的这个团队为实现业务破局、平台升级以及品质效率提升三方面的方向在哪里？自由分组讨论（无须按项目），各组输出后，由小组长阐述并组员补充（不必每个人）。**

说明：这个作为TL的输入，意在集思广益给TL思考业务方向以启发。小组讨论及输出20M，组长阐述5M每人，组员补充5M。总时间约35M

**2、（可选）TL组织大家讨论输出整个团队S2的蓝图。**

说明：若团队方向浮现得很清晰，则可以讨论输出，否则，不建议在复盘上输出S2蓝图，以免与后期的共创及KICKOFF冲突。

**3、你希望自己所在的团队是个什么样的团队？**

说明：思考5M，每人陈述3M，总时间约35M

**七、收尾**

**请用一句话表达你参加这次复盘的收获。**

说明：每人陈述1M，总时间约10M

TL在过程中记录个人阐述的重点与未留纸件的内容。