

不再清单 — 引导者执行手册

文件夹: the-not-anymore-list · 分类: 复盘 · 4-12 人 · 25 分钟 · 线下+线上 · 打印道具 · 工具包
许可: CC BY 4.0

目录

目标

为什么减法胜过加法

怎么带

翻车点

引导笔记

资料夹里的道具

怎么带这场复盘

四个复盘问题

什么时候用这个活动

布置

那张卡

变化版

贴上一面墙

代理版

读清单

复盘的翻车点

25

分钟

4 - 12

人数

线下 + 线上

形式

不再清单 — 执行指南

一个 25 分钟、4-12 人、指向“减法”的复盘。团队会攒下一堆不再值回票价的事——没人需要的会、没人看的报表、如今只剩仪式的流程。这场复盘点名该停的东西，并且真的停掉一件——同时定一个“如果...就恢复”的触发，让“停”是安全的。

目标

跑完之后，学员将：

1. 把每一件周期性事务摆上桌，逐个过同一个残酷而公平的测试：“如果我们现在并没有在做这件事，今天会开始做吗？”
2. 本周真的停掉一件——或试运行停一段——配上恢复触发、具名负责人和一个回看日期。
3. 说清腾出来的容量要拿去干什么，让这次停不会悄悄倒回去。

什么时候用这个活动

- 团队总喊没时间，却没人回头审一遍：手头这些常设事务还值不值。
- 某个流程是围绕一次早已过去的上线或危机长出来的。
- 你有 4-12 个一起跑周期性事务的人和 25 分钟——并且想让这场会以“真有东西没了”收尾。

为什么减法胜过加法

多数复盘在做加法。加法花的是本就没人多余的那份注意力；停下更容易拍板，也是团队能腾出来最快的容量。一件真的被停掉的事，胜过十条贴上墙就完事的改进建议——而“今天会不会开始做”这个测试足够公平，谁都躲不进“我们一直这么做”。

布置

场地： 一块共享看板，画两列：**清单上 · 我们停掉的**。线上时，同样两列放在共享看板上。

每人材料： 便利贴和笔——一件周期性事务一张。

全场材料： 来自 [道具卡.pdf](#) 的卡面——一张“它耗掉我们...”卡、一张“没人需要它，因为...”卡、一张“停掉 / 试运行停一段”卡、一张“如果...就恢复”卡、一张负责人+日期卡、一张空白。

分组： 4-12 个一起跑周期性事务的人——会议、报表、仪式、审批。一个人对自己的日历跑也成立。

角色： 人人写、人人测；你守“只做减法”这条规矩，把每个触发逼向可观测，并把决定收在一件事上。

可选： 把 [活动海报.pdf](#) 贴上墙，让两条规矩——“只做减法”和“每次停都要有恢复触发”——全程可见。不需要投影、不需要账号、不需要线上表单。

怎么带

时间	阶段	你做什么
0—5	列出来	写下团队做的每一件周期性事务——会议、报表、复盘、审批、仪式。一张一条。先不筛选。
5—11	过测试	对每一件问：“如果我们现在没在做，今天会开始吗？”标出通不过的。那就是不再清单。
11—17	选一个	挑一件本周停掉——如果房间发怵，就试运行停一段时间。不是五件，是一件。
17—25	让它安全	定一个“如果...就恢复”的触发、一个负责人、一个回看日期。说清腾出来的时间要拿去干什么——否则它会悄悄溜回来。

那张卡

被停的那件写在“停掉 / 试运行停一段”卡上；底下“如果...就恢复”卡承载那个可观测的触发；负责人+日期卡让这次停成真。“它耗掉我们”和“没人需要它，因为”两张卡是过测试时写的——两样都没有的停，只是一时情绪。

翻车点

- 没人肯放手。改成带日期的试运行停一段。暂停一样东西比杀掉它容易得多，而暂停通常会暴露它本就不被需要。
- 清单上全是别的团队的流程。你只能停你拥有的。拉回到这个团队能单方面放下的，其余作为一个点名的请求交出去。
- 恢复触发很含糊。逼到可观测——一个数字、一个信号、一个日期。模糊的触发意味着那件事默认就会回来。

变化版

- 僵尸会议审计：只跑周期性会议；把通不过测试的取消一个月，看谁会发现。
- 上线之后：指向那个推你冲过终点线的流程——大多不该活过上线。
- 个人：一个人对自己的日历跑一遍；同一个测试一样残酷。

引导笔记

- 收场前把腾出来的容量大声说出用途——没人认领的时间会自己长回去。
- 房间在两个候选之间犹豫时，挑那个“过去一个月没人说得它缺席造成了什么问题”的。

贴上一面墙

打印 [活动海报.pdf](#) (A3)，把测试之问、被停的事项与恢复触发贴到一面墙上，边带边看。

资料夹里的道具

- `道具卡.pdf` —— 扑克规格打印页（63.5 × 88.9 mm，含出血与裁切导引）：“它耗掉我们”卡、“没人需要它，因为”卡、“停掉 / 试运行停一段”卡、“如果...就恢复”卡、负责人+日期卡、空白卡，带品牌卡背
- `运行手册.pdf` —— 印刷版：本运行手册 + 复盘装订成一份带书签的 A4 文档（`运行手册-Letter.pdf` 是美版 Letter）
- `活动海报.pdf` —— 整场复盘贴上一面墙的 A3
- `执行指南.md` · `复盘问题.md` · `快速上手.md` —— 引导者执行指南、复盘、一页快速上手
- `使用许可.md` —— 你能做什么、如何改自有品牌、何时发了什么
- `SKILL.md` · `the-not-anymore-list.zip` —— 给代理的机器可读清单，以及整个文件夹一次下载

代理版

资料夹里每个文件都有稳定的公开 URL——AI 代理可用三条 curl 取到卡牌、复盘和这份运行手册（见 `SKILL.md`）。纸质版只需要便利贴、两列和每人一支笔。

不再清单 — 复盘问题

划掉一件东西不等于复盘结束——要等这次停站得住、触发是真的、腾出来的时间有了点名的用途，才算完。
与 `执行指南.md` 搭配使用。第 17 分钟“让它安全”那一轮是压缩版；这份是完整版。

怎么带这场复盘

- 谈的时候把不再清单和被停的那件事留在看得见处——你在检验一个决定，不是重开那场争论。
- 把每个回答逼向可观测：一个数字、一个信号、一个日期。感觉保护不了一次“停”。
- 以容量收尾——只有腾出来的时间去了团队有意选定的地方，这次停才开始付钱。

读清单

1. 什么东西没过测试。每个被标上“今天不会开始做”的，全靠惯性在站着。看看它们占了你一周里的多少。
2. 停掉哪一件让你别扭。别扭通常是某个人的偏好披着团队需要的外衣。说清那是谁的。
3. 你们这一刀实际切多大。被停掉的那件，是真正最大的成本，还是最容易下手的？最容易的那个只是热身。

四个复盘问题

- 恢复触发是真实、可观测的——“如果有两个人来要”——还是一种感觉——“如果觉得需要”？
- 试运行多久？到期由谁拍板——变永久，还是恢复？
- 你是替所有人停，还是只替这间屋子里的人停？
- 刚腾出来的时间和注意力实际要拿去干什么？什么时候回看它真的没了——而且真的没人想念？

复盘的翻车点

翻车点	为什么发生	救援
没人肯放手	“杀掉”显得是永久的	改成带日期的试运行停一段；暂停通常会暴露它本就不被需要。
清单上全是别队的流程	你只能停你拥有的	拉回这个团队能单方面放下的；其余作为一个点名的请求交出去。
触发很含糊	“如果觉得需要”无法证伪	逼到可观测——一个数字、一个信号、一个日期；模糊的触发默认就会回来。
腾出的时间自己长回去	没人认领它	收场前说出这份容量要干什么，否则这次停会悄悄倒回去。