

# 基于业务场景的组织经验敏捷萃取工作坊

## 课程背景

传统的组织经验萃取及其课程开发与设计，是基于学院式的安排，既缺少对于工作流和业务场景的分析，也忽视课程前期需求调研和后期转化的系统设计。

基于传统课程的弊端，我们从敏捷赋能的理念出发，结合工作流和业务场景的分析，以成人学习规律为导向，重新设计了“组织经验敏捷萃取”课程。

基于敏捷赋能理念的组织经验萃取，与传统课程有如下的优势：

- (1) 强调敏捷赋能理念的全流程课程开发方式；
- (2) 课程开发以“业务专家+授课专家”工作坊形式，萃取团队智慧；
- (3) 注重工作流和业务场景分析，依据得出的学习地图合理授课；
- (4) 教学策略和方式设计多样化，有效帮助学员内化知识和技能；
- (5) 强调知识转换，掌握制定行动学习手册，提高知识转化率。

本课程有助于提升企业由“纯授课导向”的传统培训，向以“解决管理问题导向”的现代咨询式培训转变。

同时，工作坊结束后，依据课程原型图，可高效整理出课程大纲和《讲师PPT手册》。

## 课程收益

整个培训收益，可以分为三个层面：知识、技能、个人和组织收获。

### (1) 知识：

- 了解行敏捷赋能理念下的组织经验萃取原理
- 掌握课程选题的流程与方法
- 熟悉课程需求调研，明确需求来源
- 运用课程内容分析和教学设计原理，开发课程

### (2) 技能

- 学会和运用课程调研的方法和工具
- 掌握学习地图、课程心电图等多种课程开发工具

- 制定行动学习手册，提升知识和技能的内化效果
- 掌握课程包的开发，系统提升内训师的课程设计能力

### (3) 个人和组织

- 协助企业培训负责人，将行动学习导入企业
- 建立以“解决管理问题到导向”的培训课程体系
- 以团队共创的工作坊形式，萃取团队智慧，分享工作经验
- 强化企业知识管理，优化知识技能的传播与分享
- 提升企业内训师的组织经验萃取、课程开发与设计能力

## 课程特色

**采用体验式学习，做到先行后知符合成年人学习心理，学习效果事半功倍！**

体验式学习，强调的是“体验”和“先行后知”。在体验式学习的过程中，学员的思想、情绪和身体都被调动起来，去应对各种各样的挑战，要战胜这些挑战，就必须综合应用体力、脑力和人际沟通能力。

体验式学习的过程主要表现在下面的模型中：

## 课程亮点：

- 1.体验式培训：**行动学习+引导技术+案例研讨+情境演练+视频教学
- 2.训后落地：**训后辅导学员制定行为改善计划（如需）
- 3.个性化课程设计：**训前电话调研+个性化定制

## 课程设置

- ◇ 课程时长：**2天1晚（15小时）**
- ◇ 课程对象：房地产集团总部、城市公司及项目公司的资深管理人员及业务专家
- ◇ 课程规模：**为保证培训效果，请务必将人数控制在30人以内**

## 课程大纲

## 第一部分 赋能型组织的敏捷学习

1.1 什么是赋能？

1.2 赋能与工业革命

1.2.1 企业组织发展的趋势：赋能型组织

1.2.3 赋能型组织的核心特征

1.3.1 管理赋能——时代要求，也是人人使命

案例：万科依靠技术赋能——住宅产业化，领跑地产行业？

1.3.2 赋能管理——时代要求，也是人人使命

1.3.3 赋能管理九宫格

1.4 什么是敏捷学习？

1.4.1 赋能型组织是体系化下的补强型敏捷学习

1.4.2 敏捷学习内涵：系统思考+碎片化学习

敏捷学习工具：学习地图

学习地图 I 型——职业通道型

学习地图 II 型——产品周期型

学习地图 III 型——学习项目型

1.5 组织经验萃取三大趋势：场景化、模板化、敏捷化

1.5.1 经验萃取的矩阵模型

1.5.2 经验萃取的应用领域

## 第二部分 场景萃取

### 2.1 场景萃取两步曲

- 澄清业务需求
- 提炼关键任务，萃取业务场景

### 2.2 场景萃取第一步：澄清业务需求

什么是业务需求？

澄清业务需求的多种方法

#### 2.2.1 什么是房地产开发全流程？

#### 2.2.2 什么是房地产的价值链？

#### 2.2.3 “全流程 - 价值链”业务需求萃取矩阵

练一练：如何提炼业务需求

### 2.3 场景萃取第二步：找到关键任务，萃取业务场景

范例：关键任务及业务场景

#### 2.3.1 业务场景的萃取标准：

- 刚需
- 高频
- 挑战性

练一练：如何提炼关键任务、萃取业务场景？

### 2.3.2 学习地图——组织经验（内化）赋能全景

练一练：如何梳理出组织经验内化的学习地图？

## 第三部分 萃取技术

### 3.1 两大萃取术

- 动力对话，个人经验萃取术
- 团队共创，集体智慧萃取术

### 3.2 动力对话，个人经验萃取术

#### 3.2.1 什么是立体式聆听？

情景训练：如何做到立体式聆听？

#### 3.2.2 什么是多层次区分？

情景训练：如何做到多层次聆听？

#### 3.2.3 什么是启发式发问？

问题的启发性与批判性

问题的开放性与封闭性

发问要避免的误区

情景训练：如何做到启发式发问？

#### 3.2.4 结构化访谈，个人经验萃取的高级工具

访谈漏斗模型，如何有效开展个人经验萃取？

### 3.3 团队共创，集体智慧萃取术

经典工具：世界咖啡、头脑风暴等

## 第四部分 内容提炼

### 4.1 做好的内容提炼

内容提炼的“冰山原理”

内容结构：What / Why / How

小组练习：分析你的学习内容

### 4.2 什么是内容建模？

情景演练：如何开展内容建模？

小组练习：完成你的内容建模

### 4.3 知识链接：什么是学习目标？

学习目标的公式 = “行为动词 + 宾语”

检验学习目标和学习目的

### 4.4 绘制学习地图

## 第五部分 学习体验的交互设计

## 5.1 成人学习的特点

- 模块化
- 模块化
- 经验性
- 流程化
- 互动性

## 5.2 基于“用户思维”做学习体验交互设计

5.2.1 交互设计一：原理讲解 - 讲师 - 实例演示

5.2.2 交互设计二：实例演示 - 讲师 - 原理讲解

5.2.3 交互设计三：原理讲解 - 学员 - 学员体验

5.2.4 交互设计四：学员体验 - 学员 - 原理讲解

## 5.3 学习体验心电图，提高用户体验的终极武器

### 5.3.1 十大互动工具：

- 阅读、讲座、学员发言、大组互动、小组互动；
- 案例分析、角色扮演、自我评测、学员练习、情景模拟。

### 5.3.2 现场演练：设计你的学习体验及交互设计

## 第六部分 内化设计

### 6.1 经验内化的两种形式

- 现场内化，通过系统化的学习体验的交互设计实现；
- 课后内化，通过“转化、传播、应用、重复”四大内化路径实现。

## 6.2 内化路径一：转化

- 考试、案例分析、练习、实操
- 辅导、教练、导师、顾问

## 6.3 内化路径二：传播

- 分享会、研讨会
- 授课、技能比赛

## 6.4 内化路径三：应用

- 习惯化、标准化
- 模仿、创新

## 6.5 内化路径四：重复

- 回顾、复盘
- 循环学习、混合式学习

## 6.6 输出课程大纲

# 第七部分 成果应用

## 7.1 组织经验的结构化五大应用

- 岗位操作流程与宝典

- 面授课程
- 岗位辅导手册
- 案例库汇编
- 工作辅导工具

## 7.2 课件包开发

- 讲师 PPT
- 讲师手册
- 学员手册
- 物资准备表
- 行动学习手册

## 7.3 微课包开发

- 图文 + 语音
- H5 页面
- 视频 (PPT 录屏)
- 情景剧 (视频)
- 动画类交互视频

# 第八部分 课程总结和回顾

## 8.1 课程回顾

8.2 课程总结

8.3 互动答疑