

# 结构化引导工作坊

高效寻求问题解决与组织发展的方案

(0.5~2天 / 5~50人)

宋进亮 - 2019年

## 结构化引导工作坊介绍

“引导就是达成共识、缔结联盟的过程。”

在现今的各个大型企业，尤其是顶尖的跨国企业中，引导技能已经被视为组织领导者和组织发展专家的一项必备技能。以引导方式组织的讨论中，所有人都积极参与讨论过程，每个人都理解讨论中所做出的决策，这使得决策的执行被组织成员广泛支持，达成共同的目标也变得更轻松。在这样的氛围中，组织变得更加灵活和高效。

区别于传统的会议过程和培训课程，结构化引导工作坊的优势在于：

- ◇ 帮助人们自主发现解决问题的新途径和新解决方案
- ◇ 带来持续不断的变化
- ◇ 拆除人际互动中的隔阂，构建共识的桥梁
- ◇ 欣赏尊重每一个参与者，鼓励每个团队成员的积极参与和贡献
- ◇ 促使团队成员主动承担相应责任，带着自己的承诺朝向团队的目标前进
- ◇ 让每个层级的员工的创造性得到最大限度的发挥和使用

专业的认证引导师会针对不同的事务场景、组织架构以及企业业务发展需求，灵活运用几十种引导工具和方法，为企业设计出独特而高效的引导方案。结构化引导工作坊主要采用芬兰引导协会前主席 Pepe Nummi 倾力推荐的多种引导工具，其效用已在 Pepe 近二十年的引导工作生涯中得到充分的验证。

一场专业的结构化引导工作坊能够帮助企业有效解决以下这些问题：

- ◇ 寻找创新解决方案
- ◇ 制定战略规划
- ◇ 引领组织变革
- ◇ 促成业务改进
- ◇ 推动组织管理发展
- ◇ 激发主动学习与经验萃取

## 目标人群

结构化引导工作坊适用于希望高效寻求问题解决方案和达成组织发展共识的企业各层级成员

# 结构化引导案例：为某创业企业设计的文化共创工作坊

这是一个孵化创业企业团队文化的引导工作坊。其最重要的价值是：

- ◇ 激发员工积极主动的工作风格
- ◇ 在面临新的机会或挑战时快速行动
- ◇ 通过创造性的方法找到解决问题的方案。

人是组织发展演进中的最好资源。怎样才能促进和保持团队的最好状态呢？

引导师通过结构化地运用多个引导工具，带领团队全体成员共同探讨创业团队面临的几个核心问题。例如：

- ◇ 什么是创业？
- ◇ 促成我们这个创业团队成功的因素有哪些？
- ◇ 作为个人如何在创业团队内取得成功？

通过 1 天时间的引导工作坊形式，帮助参与者积极探索自身的潜力和团队的核心竞争力，找到自己的行动动力，团队的目标计划等。

## 工作坊目标

1. 团队成员理解创业的含义
2. 发现创业环境中的最佳行动方案
3. 改善团队的工作效率与合作状态

## 学员及时长

公司各层级全体成员（45 人），一天

## 内容大纲

### 工作坊开场

- 引导师介绍
- 工作坊目标建立
- 工作坊内容及形式介绍
- 热身：“鸡尾酒会”
- 团建游戏：“你的天使”

### 愿景：成功创业团队的特征

- 引导环节 1：创建想法——“许愿工具”
- 引导环节 2：提升质量——“点子交换”
- 引导环节 3：团队思考——“me/we/us”
- 引导环节 4：达成共识——“分组投资”
- 引导环节 5：评估共识——“信号灯评估”
- 引导环节 6：动力激发——“愿景的五种呈现”

### 午休一小时

## 挑战：创业团队的主要困难

- 引导环节 1：探寻原因——“引导式交流”
- 引导环节 2：发现共性——“静默分类”
- 引导环节 3：深入探索——“分组归纳”
- 引导环节 4：表达感受——“正字投票”
- 引导环节 5：确认结果——“信号灯评估”

## 解决方案：创业工作的最佳实践

- 引导环节 1：激活大脑——“头脑书写”
- 引导环节 2：筛选主题——“分组排序”
- 引导环节 3：探索方案——“世界咖啡”
- 引导环节 4：轻重缓急——“轮转排序”
- 引导环节 5：我的目标——“静默选择”

## 行动计划：新的行为和改变

- 引导环节 1：行动承诺——“我的行动计划”
- 引导环节 2：视觉呈现——“红绿灯”

## 结束环节：暖心团建游戏

- “天使的画像”
- “感谢宝贝”