

行动学习工作坊的设计与执行

建设学习型组织系列课程

李岩伟

行动学习工作坊是学习型组织必备技能，是行为落地、目标实现、问题解决、优化流程的利器！

课程概述

对于国内的很多企业来说，行动学习是一个听说过却没有真正执行过的新生事物。

如果您所在的企业：

- ✚ 用习惯的管理模式发觉无法达到预期的效果；
- ✚ 感觉自己现在已经做得很好，还想做得更好；
- ✚ 接受培训学习时激情洋溢，培训结束发现知识并未消化落地；
- ✚ 想拥有主动思考的员工，提升员工的执行力；
- ✚ 希望应对环境的急剧变化，创造满意的业绩；
- ✚ 愿意打造一支能够自我管理、自行学习、利用不断试错去解决问题的队伍……

就需要完成从传统学习到行动学习的转型！

行动学习其实是团队在解决实际问题中边干边学的组织发展技术及流程，它是以项目目标或课题攻关为单位，利用团队正常工作与学习的循环，按照设计的流程。各层级同时整改或解决企业实际问题的的工作方式。

行动学习从两个角度改善企业运营管理和学习方法：问题解决+心智改善。

行动学习在具体的学习内容、学习形式和课程设计上均不同于传统的课堂式培训，传统培训是从培训入手，希望提升能力进而解决问题；而行动学习则是从解决问题与绩效提升入手，反其道而行之。它颠覆了传统培训的价值链，是在解决企业实际面临的绩效问题过程中实现学习，在达成业绩的同时，实现个人成长和组织发展。

课程目标

- ✓ 理解并接受全新的自我管理和实现技能

- ✓ 改善团队心智模式，逐渐形成具有更强战斗力的团队文化
- ✓ 学习如何针对某个具体任务设计并执行行动学习工作坊
- ✓ 学习行动学习的核心技术
- ✓ 学习复盘工作坊的使用
- ✓ 学会成为一名可以催化行动学习的引导师
- ✓ 掌握结构化研讨的基本执行技巧
- ✓ 接受用有形工具辅助工作开展

课程时长

课时 2-3 天（课时长短取决于是否现场针对甲方业务目标进行改善设计）

成果输出

- ✚ 学员初步成为可以推动行动学习的引导师
- ✚ 学员初步掌握可以带领团队进行共创性质研讨会议的技能
- ✚ 针对近期培训学习内容（需提前沟通内容），设计出优化业务和改善工作的落地计划
- ✚ 针对近期业务目标（需提前沟通目标），设计攻关行动学习工作坊和行动计划

面向学员

- 企业各层级管理干部、骨干员工

课程特色

- ✚ 实效性：围绕企业实际业务目标或问题开展课程，所教所学均来源实战
- ✚ 体验性：真实的行动学习实战案例观摩和拆解剖析
- ✚ 操作性：现场辅导学员针对每个人短期目标进行行动学习设计的实操演练

授课特点

- ✚ 理论+现场实践结合
- ✚ 现场进行与现实企业相关内容的练习和实际操作
- ✚ 讲授 20%+现场练习 30%+小组研讨 20%+辅导答疑 20%+辅导 10%
- ✚ 本身便带有行动学习的学习过程

✚ 贴合企业实际需求，方便落地和学以致用

课程大纲（课程内容会根据现场实际效果进行替换与增减，以保证最终效果）

第一章 人生本就是一场游戏

- 一． 游戏一场
 - 1. 生活是不断打怪升级的游戏场
 - 2. 企业本就是一场赢的游戏
 - 3. 如何将工作变成游戏？
- 二． 【案例】行动学习的应用案例
 - 1. 科伦药业伊宁团队的组建
 - 2. 自行解决问题的虎狼之师

第二章 行动学习心法篇

- 一． 行动学习是什么
- 二． 行为模式和心智模式的双重改善
 - 1. 什么是心智模式
 - (1) 影响心智模式形成与改变的要素
 - (2) 心智模式的特点
 - 2. 如何改善心智模式
 - (1) 心智模式很难改变
 - (2) 人与组织心智模式的修炼方法
 - 3. 改善心智模式工具——推论阶梯
 - (1) 推论阶梯的应用——我是阿土伯
 - (2) 阿土伯的推论阶梯
 - (3) 服务生的推论阶梯
 - (4) 推论阶梯的反用
 - 4. 改善心智模式从营造场域开始
 - (1) 改变个体先从团队开始

(2) 改造组织从改造会议开始

第三章 行动学习技能篇

- 一. 行动学习是流程技术
 - 1. 管理就是流程行为
 - 2. 行动学习以心智模式的改善为主线
 - 3. 行动学习=解决问题+心智改善
- 二. 行动学习的基本流程
 - 1. 促动会议、行动学习、行动学习工作坊、行动学习项目的区别
 - 2. 行动学习项目流程
 - 3. 目标在行动学习中的重要性
- 三. 结构化研讨是行动学习的基本功
 - 1. 团队研讨的问题
 - 2. 团队研讨的真正有效流程
 - 3. 结构化研讨在团队共创中的主要价值
 - 4. 结构化研讨的方法（头脑风暴、团队共创、群策群力、世界咖啡、鱼纲会议……）
- 四. 复盘工作坊与复盘机制：优化工作流程，普及工作经验
 - 1. 什么是复盘
 - 2. 复盘的巨大作用
 - 3. 复盘工作坊在行动学习中的意义
 - 4. 【现场实践】：针对现实课题，设计一个简单的复盘工作坊
- 五. 行动学习各个阶段的注意事项
 - 1. 目标设计阶段
 - 2. 促动会议（结构化研讨）阶段
 - 3. 辅助机制
 - 4. 执行阶段
 - 5. 复盘阶段
 - 6. 总结汇报阶段

第四章 引导师的修炼篇

- 一． 行动学习引导师的角色定位
 - 1. 引导师是中立的流程主持专家
 - 2. 引导师是团队征战的主导人
 - 3. 引导师是团队教练
- 二． 引导师的技法
 - 1. 如何做一名优秀的引导师
 - 2. 如何把控行动学习和研讨流程
 - 3. 如何让大家逐步接受并扩散新的工作模式
- 三． 让企业拥有一支引导师队伍
 - 1. 引导师的培养
 - 2. 引导师的激励与管理

第五章 行动学习实战篇

- 一． 针对议定课题或业务目标进行现场行动学习设计
 - 1. 现场设计
 - 2. 分享探讨
 - 3. 辅导优化
- 二． 行动学习方案公文整理与计划上报
 - 1. 整理标准行动学习计划上报公文
 - 2. 提交与待审

<完>