

关于行动学习的系列课程:

课程名称：用行动学习提升问题解决与执行的高效能力

时间：1天

【课程背景】

采用行动学习模式，结合企业实际问题，打造高绩效问题解决与执行力

500强企业优秀经理人的标准各有侧重，其中有一条都被提到：善于动脑子分析问题，掌握良好的分析问题能力。知道如何寻找潜在的平衡点，如何寻找最佳的行动时机。

面对复杂快速的变化环境，领导者、团队最核心的能力就是如何帮助团队迅速把握变化、洞察需求、实现高绩效的问题解决与执行，完成任务目标。

工作就是解决一个问题，又面临着下一个问题。如何有效地解决问题，执行任务？如何在工作过程中有效地学习和反思？如何实现群策群力，达成目标，让团队中每一个成员都在工作中发挥更大的作用？

其效果取决于团队问题解决与执行能力的高低。而当今大多数团队中，有效解决问题和高效执行的方法和程序都缺乏统一的方式和科学系统的训练，乃至“分析会”成了“鸡鸭会”，执行难以推进。因此，帮助团队形成一种基于问题解决和任务达成的方式，是帮助团队高效实现成功的有效途径。

分析问题、解决问题往往是团队在困境和挑战中学习提升的过程。因此，以企业中的实际问题为核心，采用行动学习模式，通过设计流程、模式、工具

方法的学习和研讨运用，帮助企业把学习和实践紧密有机地构成起来，在学习中解决问题，在研讨中寻找方案，从而真正解决普通培训不能解决的知行合一的问题。

风靡 500 强企业的行动学习方法正是应运而生，它帮助经理人实现了如何结合工作中的绩效不断改进、学习、反思、提升。

【课程目标】

1. 帮助大家认识工作中问题解决与执行的常见问题与出路
2. 了解什么是行动学习，并了解运用在工作中的意义和价值
3. 学习如何基于问题和任务，设计并使用团队问题解决与执行流程和方法
4. 学习如何基于工作，基于任务挑战，提升“干中学”的执行能力

【适合对象】

职业经理人

【课程大纲】

一：问题解决与执行力低下的常见现状分析

- 1 问题解决能力差分析
- 2 执行力差现状分析
- 3 原因总结

二、工作中问题解决与执行力提升的思路与出路

1 故事的启示

2 问题解决力和团队执行力打造的途径

三、什么是行动学习法

1 基本概念及介绍

2 在工作中的运用与结合

3 GE 群策群力案例

四、行动学习流程、工具、方法

1 基于任务或者问题的行动学习流程构建

2 分析问题解决问题工具方法

3 提升团队执行力工具方法

五、行动学习运用及实例研讨

1 提出问题

2 演练：运用行动学习法演练如何分析问题和提升执行力

【已采购本课程的客户】

TCL 集团人力资源内训、百合春天女子 SPA 总部管理人员内训、甘肃巨龙供销集团中层干部内训、中石化石家庄炼化分公司车间主任内训、神华集团神东煤炭矿长培训、中石油塔里木油田公司采油所管理干部内训、北京奥鹏远程教育店长特训营内训、清华大学总裁班讲座、首旅集团中青干部班内训、中铁置业管理者内训、豫北机械厂管理层特训

🌈 **课程名称:主题式行动学习研讨工作坊**

🌈 **行动学习工作坊中研讨主题：和企业沟通后确定**

🌈 **课程背景以及目标:**

行动学习方法区别于传统式培训方式，它主要是采用规划设计、引导教练的方式，以工作中的主题为团队学习的主题，通过对团队学习的规划设计，推动学员运用学到的知识进行转化运用，推动团队群策群力，整合团队的智慧和激发大家的潜能，制定有效的对策和实施方案，并要求落实在工作中。因此，它不仅是一种有效的成人培训方式，同时，更是一种推动职业经理人提升干中学、解决工作中挑战的工作方式。在 500 强企业里频繁采用。

本课程意在通过行动学习研讨工作坊的方式，选择核心行动学习工具方法，通过理念讲授、工具演练、主题研讨、教练引导，让团队掌握行动学习的基本理念、核心工具，同时选择企业内部的研讨主题，激发团队学习研讨。一方面，教练通过有效的设计和推进，激发大家群策群力思考、拓展思维，实现有效的学习、反思、创新，通过实验性地研讨主题，实现创造性求解的结果。另一方

面，同时，通过大家在亲身体会学习的过程中实现干中学的目的，掌握行动学习的方法，从而指导自己在工作中如何发现问题解决问题的能力。

通过 2 天的学习研讨，将构建一个有效的学习和研讨的环境，让学员在一个安全、轻松的环境中探讨大家关心的主题，畅想未来，群策群力，系统思考，从而形成达成共识的对策，从而更好地指导和在工作中运用。

研讨工作坊纲要:

学时：12 小时

热身-破冰

第一部分：行动学习理念和方法

- 行动学习基本理念
 - 学习的内涵
 - 库伯学习圈
 - 人们提升能力的方式分析图
 - 企业的组织学习与学习型组织
 - 反思与创新的关键点
 - 行动学习理念与目的

- 行动学习发展阶段与相关技术
- 行动学习流程与步骤
- 行动学习核心要素
- 行动学习整体管理、项目周期
- **行动学习方法运用**
 - 行动学习研讨方法
 - 头脑风暴法、团队列名法
 - 行动学习过程方法——解决问题十步法
 - 行动学习汇报模版
- 以往行动学习案例和成果

第二部分：行动学习实战演练

◆ 第一阶段：让学习进入团队：

研讨主题：和企业沟通待定

- 明确研讨主题范围及内容
- “主题涉及的基本理念和知识分享
- 标杆案例分享

◆ 第二阶段：明确问题

- 该研讨主题对应的问题的现状与挑战
- 研讨工具介绍:因果环路图
- 集中问题，聚焦问题
- 问题以及挑战的原因分析以及深层原因分析
- 明确问题关键点，找到问题解决的关键路线图

◆ **第三阶段:共识目标：愿景共识**

- 研讨工具介绍:愿景路线图
- 针对主题的共同愿景和目标研讨
- 成功关键环路确立以及描绘
- 共同愿景与现状的差距分析

◆ **第四阶段：针对差距和挑战，制定对策与措施，制定对策以及行**

动计划

- 对策研讨
- 长期目标与策略
- 短期计划与行动方案

◆ **第五阶段：总结、分享、汇报与庆祝**

🌈 附件 1：行动学习研讨中常用工具清单，供企业方备选

1、行动学习第一阶段：头脑风暴-提出问题

建议工具：

1) 世界咖啡 (WORLD CAFE)

用时：2-3 小时；

结果：通过提出问题-聚焦问题-明确问题的进程，最终提出学习团队关心的研讨问题

2、行动学习第二阶段：质疑反思-分析问题根源

建议工具：

1) 问题-原因分析：因果环路图（方法可 2 选 1）

鱼骨分析法

用时：3 小时；

结果：通过提出问题表象-筛选、分类表象—分析表层原因-分析深层原因的进程，最终得出学习团队的问题要因图。

2) 质疑反思工具：悬挂假设法（方法可 2 选 1）

主张-探询沟通法

用时：3 小时；

结果：引导团队进行沟通、反思是否找到了真正的原因，并是否达成了共识。

3、行动学习第三阶段：群策群力-研究问题方案行动学习

建议工具：

1) 问题-原因-对策表（方法可 2 选 1）

2) 目标-原因-方案路线图 (愿景路线图)

用时：3 小时；

结果：引导团队针对问题要因以及确立的目标提出可行性方案，并是否达成了共识。

4、第四阶段：团队决策-解决问题方案

建议工具：

1) 决策流程以及决策表

2) 团队任务矩阵表

用时：1 小时；

结果：引导团队针对多种可行性方案，建立决策评价标准，按照决策流程做出决策，并形成团队矩阵。

5、行动学习第五阶段：方案点评

建议工具：评委评估表

6、行动学习第六阶段：成果展示

建议工具：大墙会议

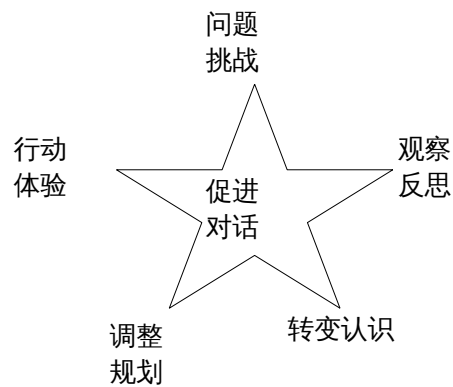
附件 2：行动学习研讨工作坊实施步骤

■ 实施步骤以及内容：

阶段	主要内容	目标	辅导老师	学习方	企业	形式
筹备阶段	■ 调研、设计行动学		周琼		班主	沟通

<u>上课前 1 周</u>	习流程和内容，主要针对企业确定的研讨课题的实际现状以及挑战	•和企业达成一致			任、项目负责人	<u>调研</u>
<u>实施阶段</u> <u>上课期间</u>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 开展 2 天室内学习工作坊 ■ 布置课后行动计划和实施方案 	<ul style="list-style-type: none"> •确定界定主题 •完成学习培训 •确定课后作业 (形成主题后,由组员在课后规定时期内进行实施) 	<u>周琼</u>	<u>参与学习的人员</u>	班主任、项目负责人	<u>培训研讨</u>
<u>后续阶段</u> <u>上课后半天</u>	参与训练的学员课后行动,教练可提供辅导和支持,或者组织一次行动后总结汇报	<ul style="list-style-type: none"> •推进计划 •定期沟通 •总结改进 	<u>周琼</u>	<u>参与学习的人员</u>	班主任、项目负责人	<u>会议</u>

■ 行动学习训练模型



■ 工作坊准备材料：

教学设备：电脑投影仪一个，大白板一个，大张白板纸 10 张，白板笔 4 根，彩色笔 2 盒、胶带纸 1 个、即时贴 6 本，用于记录和小组分享讨论。

【已采购本课程的客户】

奥鹏教育中层干部、后备干部、百名店长培养项目行动学习的 5 年资深合作行动学习首席教练、中铝集团宁夏能源中层干部培训、河北新宏昌集团中层干部

培训、广东泰盈置业集团西安行动学习提升业绩试点项目教练、广东天普药业企业经营问题行动学习研讨工作坊、天津海天缘企业战略辅导工作坊、南京弘扬集团领导力行动学习工作坊、欧华医疗美容营销年度计划工作坊、某电网中青干部培训班等