

群策群力、行动学习工作坊

——在行动中解决问题，在实践中输出成果

课程背景：

行动学习是一组人员通过工作坊共同解决实际工作中存在的问题的学习与行动。行动学习的方法已经在国内外诸多知名企业的管理实践中得以应用，并取得了惊人的效果。美国通用电气、花旗银行、壳牌石油、波音、西门子、AT&T 等许多世界 500 强企业引入行动学习的模式进行管理技能的培训。

本课程运用行动学习的模式，组织学员在课堂工作坊中，针对组织（公司、机构）以及学员实际工作中遇到的诸如技术、运营、销售、执行力、团队协作、项目推进等相关问题进行研讨，剖析根源，拿出实际可行的解决方案和行动计划表来，并敦促学员在课后进行行动，以期提高学员的实际解决问题的能力，拿出切实可行的解决问题的方案，创造新业绩。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：企业中高层管理人员，基层管理人员

本课程适合：外资企业、名牌企业、制造企业、国有企业、政府事业单位等

课程方式：

- 通过对实际工作问题解决过程的演练，引导学员掌握各种分析问题与解决问题的工具与方法利用课堂工作坊时机，针对某些实际岗位工作中的问题进行研讨（具体问题可由企业管理层事先提出，也可在课堂上由学员研讨提出，涉及的问题可包括技术、运营、销售、管理、执行力、团队协作、

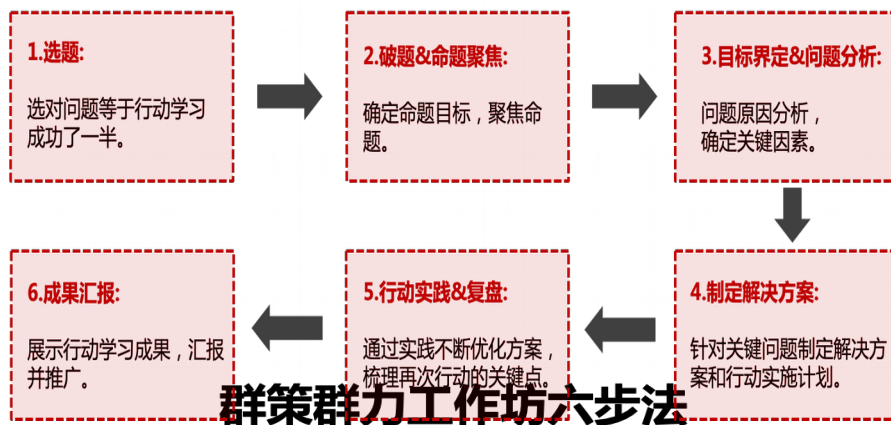
项目推进等等方面的问题），通过分析原因、查找可利用的资源、质疑、反思等形式，提出切实可行的解决此问题的方案形成课堂成果（解决问题的方案/计划）并提交管理层。这些成果（计划）在课程后是可以应用于实际工作并提高工作效率的

- 团队组建+技术线路指引+案例分析+头脑风暴+工具演练+互动讨论+行动计划表+高管质疑+讲师点评

课程工具：

1. 愿景共创法
2. SWOT 分析法
3. 城镇会议法
4. MECE 分解法
5. 世界咖啡法
6. 计划制定法

行动学习的实施过程包括以下六个关键环节:选题、破题&命题聚焦、目标界定&问题分析、制定解决方案、行动实践&复盘、成果汇报。



课程大纲：

领导开场：强调学习的意义和纪律

课程导入：为何要导入行动学习工作坊？

第一讲：问题选择

1. 发起问题，确定要解决的问题
2. 发起行动解决问题的倡议
3. 陈述问题，描述问题
4. 评估问题，确定问题的优先等级
5. 用四个维度评估问题，并用投票的方式确定要解决的问题

工作坊——小组讨论：查找实际工作中的问题并评估列表

第二讲：解决问题的行动学习启动会

1. 组建解决问题的行动小组

- 1) 分组、队名
 - 2) 队员分工
2. 团队目标的确立
 3. 规则的制定，学习承诺
 4. 进一步澄清问题，确定问题的焦点

工作坊——小组讨论：团队角色分工与协作规则

行动学习工作坊第一步：**团队共启愿景**

- 聚焦于工作坊主题制定的目标，如果实现了，我们会看到什么景象
- 愿景的五要素
- 创建团队愿景六个步骤

- 团队作业：以小组为单位，画出项目完成庆功会的情景

行动学习工作坊第二步：团队现状分析

- SWOT 矩阵介绍分析
- 列出解决这一问题的条件
- 分析公司现有的解决问题优势、资源
- 分析公司现有的解决问题的劣势
- 分析外部的机会分析
- 分析外部的威胁分析
- 确定提出对策的战略原则
- 工作坊——互动会议：对解决问题进行 SWOT 分析

行动学习工作坊第三步：团队感性承诺

- 为什么感性承诺
- 感性承诺参考表
- 感性承诺的基本原则
- 团队作业：以小组为单位，做出本小组的承诺书

行动学习工作坊第四步：团队共创对策

- 经验借鉴—罗列成功经验
- 小组头脑风暴
- 团队世界咖啡+开放空间式讨论
- 团队共创，确定对策
- 形成计划方案并制定行动计划表

- 工作坊——团队共创：以小组为单位，按上述步骤进行团队共创,最后产出可供实施的对策计划表

行动学习工作坊第五步：团队制订计划

- 为什么要拟订计划
- 计划制订的包括的要素
- 计划制订的注意事项
- 工作坊——团队共创：以小组为单位，制订本组的行动计划

行动学习工作坊第六步：团队城镇会议

- 小组汇报工作方案
- 高管质疑
- 调整方案与行动计划表
- 制定行动沟通计划书
- 工作坊——互动会议：高管质疑、答疑

课后行动规划：各小组汇报两天的成果与各个成员的具体行动