
《管理者必修课之一：团队优秀员工经验挖掘术》

《课程介绍》

随着知识经济时代的到来，企业之间的竞争归根结底是人才的竞争，人才是企业的第一资源，而员工自身在企业中积累的经验是最值得沉淀的知识资源。

但管理者却经常遇到这样的现象：自己团队的经验没有汇总整理，好经验没有得到有效推广，工作中的问题反复出现；同时资深员工的离职，意味着其所积累的经验教训也都被带走，新进的员工到岗后要从头再来。

所以，华为的任正非经常说：“企业最大的浪费就是经验的浪费”。“人走经验留”成为企业各级管理者迫切想要解决的问题。越来越多的管理者意识到，经验积累对组织能力建设的重要性，以及经验流失给团队带来的损失，因此开始尝试开展内部经验萃取工作。

组织经验萃取就是将日常工作中的经验，从优秀员工身上挖掘和提炼出来，结构逻辑化呈现萃取为规律，并形成可以快速复制的工作方法，让普通员工也能理解和掌握的过程。

萃取最佳实践常以咨询或工作坊方式定制项目，但为了帮助管理者运用内部力量，源源不断的萃取团队经验，也为了普及萃取的方法和工具，特开发《适合管理者学习的最佳实践萃取》培训课程，让企业内各级管理者学习和实践“经验萃取”的工具和方法。

《培训对象》

- 公司内各业务单位的管理者
- 公司内培训师、HRBP

《培训目标》：

- 掌握一套团队中优秀员工经验挖掘的流程
- 学习并练习经验挖掘的工具

《课程大纲》 定制版 1-2 天

◆ 第一模块：课程导入

- ◇ 视频观摩“团队中的经验挖掘”
- ◇ 学员互动“团队中经验挖掘的角色分工、流程和难点”

◆ 第二模块：理论实践

- ◇ 团队中的经验挖掘流程：**六步花瓣模型**
- ◇ 步骤 1 主题：养成团队员工定期复盘的习惯
 - 理念：领导指定 vs 员工自主 哪个更能激发员工的自主意愿？
 - 工具：收集员工优秀经验的线索工具
 - 评估：线索权重判断三要素
 - 练习：工具练习
- ◇ 步骤 2 标杆：
 - 工具：定义标杆的三大要素
 - 练习：工具练习
- ◇ 步骤 3 方式：两种常用的经验挖掘方法
 - 🌈 点对点的经验挖掘术
 - 思维：进入挖掘的状态
 - 工具：挖掘的提问模型
 - 反思：验证经验的提问
 - 练习：现场结对，相互挖掘学习搭档的经验
 - 🌈 团队共创的经验挖掘术
 - 共启愿景——水平思考——组合排列
 - 团队共创——漫游画布——行动计划
- ◇ 步骤 4 成果：经验挖掘的承载形式
 - 🌈 建模：便于经验的传播
 - 🌈 练习：将挖掘的经验，建立模型或口诀
 - 模型化——口诀化——工具化
- ◇ 步骤 5 审核：审核团队经验普适性
- ◇ 步骤 6 应用：团队智慧沉淀的四种方式
 - 🌈 面授课程开发
 - 🌈 岗位带教手册
 - 🌈 案例萃取手册
 - 🌈 微课视频开发

◆ 第三模块：复盘总结

- ◇ 体验：个人的收获、灵感、行动计划
- ◇ 布置训后作业，后续跟踪辅导反馈（定制可选项）