

场景化经验萃取

企业知识、经验的提炼与输出

遇到老问题，通常的做法是凭经验快速处理。这既节省时间，也降低风险。每个企业面临着不同的环境，不同的环境会带来不同的挑战，他人的经验固然可以参考，但绝不能照搬。所有需要解决的问题，无外乎两类，一类是从来没有人遇到过的新问题，一类是曾经遇到过的老问题。新问题需要创新，老问题需要经验。如何才能萃取经验、传承知识，并将其转化成生产力，这是传统的内部培训课程开发所不能提供的，这需要经验萃取。

区别于传统的课程开发，经验萃取基于企业话语体系与企业实际问题，提炼出具有鲜明个性的方法论，不但解决了传统课程的知识迁移问题，还能够有效沉淀和传承企业的知识。

图 1：本课程模型

图

项	传统课程开发	分解	萃取	组织经验萃取
目的	开发系统性课程，致力于引进外部经验解决内部问题	分析	明确业务目标	长
耗时	长	修改	修改	输出
转化率	内容含量大	评估	修改	容易转化
学员接受程度	不确定，视课程开发质量而定	高	因为和学员日常工作息息相关	

图 2：与传统课程

实际开发的

区别

课程特色

- 全技能型课程，方法与理论并重；
- 剖析经验萃取常见问题，全方位提升经验萃取能力；
- 提供可供依循的常见套路。

培训相关

- 标准版 2 天 12 小时；

课程内容

- 一个目标：帮助学员记住萃取的流程，运用关键技术萃取出最佳实践经验
- 三大技能：场景切割技术、深度发掘技术、结构化呈现技术

课程提纲

引言：

- 壹． 为什么需要萃取
 - 快速高效解决问题
 - 不再有话说不出
 - 利于传播迁移
- 贰． 何时需要萃取
 - 面临的状况被解决过
 - 该状况高频发生
 - 该状况能用特定技能解决

萃取步骤一. 分析——界定目标

- 确定差距
- 界定目标
 - 目标界定方法
 - 目标界定练习
 - 界定你的萃取目标

萃取步骤二. 分解——切割场景

- 何为场景
- 场景切割原则
 - 颗粒度均匀
 - MECE 原则
- 场景切割方法
 - 流程分解法
实例：“有效客户拜访”任务分解
 - 结构分解法
实例：“XX 产品检修”任务分解
 - 聚类分解法
实例：“典型投诉分析、判断和处理”任务分解
- 绘制场景地图
 - 案例分析“有效客户服务”场景地图
 - 实践练习：自选主题绘制场景地图

萃取步骤三. 访谈——提炼最佳实践

- 萃取什么？——流程、经验和案例
 - 经验萃取图谱
 - 萃取的三类经验
- 怎么萃取？——深度访谈技术
 - 访谈三部曲
 1. 安全开场
 2. 有效提问
 3. 完美收尾
 - 倾听的技巧

- 怎么问
 1. 用开放挖掘信息，用封闭确认信息
 2. 提问树形图
- 问什么—最佳问题图谱
 1. 框定背景性问题
 2. 确定流程性问题
 3. 挖掘细节性问题

萃取步骤四. 输出——整合输出成果

- 结构化整合
 - 字词法
 - 整体法
 - 建模法
- 显性化输出
 - 案例
 1. 案例的基本结构
 2. 陈述性案例与教学型案例
 3. 将经验转化成案例
 - 其他显性化成果
 1. 操作指导书
 2. 培训课程
 3. 工作辅助工具

萃取步骤五. 评估——持续迭代改进

- 从目标出发
- 常见的评估工具

结语