



群策群力——基于行动学习的问题分析与解决工作坊

课程概述：

人的能力提升 70%来自于问题解决，20%来自人际互动，授课占 10%左右。如果能让学生在真实的问题情景中学习，将能获得最佳的转化效果。

本课程以行动学习群策群力为主线，吸收了创新思维之父，爱德华·德博诺大师的创新方法、引导技术（Facilitation skill）、著名管理咨询机构麦卡锡解决问题方法，形成一套问题分析与解决的方法体系，在尝试解决问题的过程中学习并掌握问题分析与解决的过程、工具与技巧，并解决实际的工作问题。

课程安排

工作坊内容：

 <p>开放空间 Open Space</p> <p>一种开放自由的会议模式，在无边际、权位高低的空间，自主参与，发挥团队的灵感创意，组建关键话题小组并找到问题解决方法，达成共识的过程</p>	 <p>世界咖啡 World Café</p> <p>一种激发团队创造力的新型会议形式，在咖啡屋的氛围下提出讨论主题，串桌谈话，写写画画，分享经验，打破了僵化的会议形式和沉闷的组织氛围</p>	 <p>团队共创法 Consensus Workshop Method</p> <p>行动学习基本功，可以说是一个更科学和系统的头脑风暴，通过写卡片的即时收集汇总团队的意见，自主讨论达成共识，并形成团队行动策略</p>
 <p>群策群力 Work-out</p> <p>最经典的行动学习方法之一，由杰克韦尔奇和专家创造的一种打破组织壁垒，形成“无边界组织”的团队作业模式，对于组织创新、绩效突破有奇效。</p>	 <p>深度汇谈法 ORID</p> <p>高效有序的学习总结模式，通过信息、情感、意义、行动四引导，让全体学员以有序的思维流程共同反思之前学习和经历的事情，达成共识。</p>	 <p>复盘 AAR</p> <p>对一段时间的专业性回顾总结和反思，让参加者自行发现发生了什么，为何发生及如何维持优点，改进缺点，是行动学习不可或缺的经典技术</p>

第一节、行动学习理论知识及工作坊建立

一、行动学习理论知识基础

1. 行动学习的起源
2. 运用概念及公式解读行动学习
3. 行动学习三大场景应用

二、组建行动学习工作坊

1. 成立行动学习工作坊小组（打破部门界限，随机分成 4 个小组）
2. 成员角色分配：组长（促动师）、记录员、计时员、汇报员
3. 绘制团队画布
4. 愿景展望、取得承诺。
 - 通过共启愿景，激发工作坊成员的内驱力
 - 通过发起承诺，增强工作坊成员的自我约束力

第二节 问题分析

一、界定问题

- ※ 了解问题的主要来源
- ※ 确定解决问题的主题
- ※ 找出与主题相关的问题
- ※ 清晰地陈述定义问题
- ※ 独创工具：陈述问题表单

二、问题原因分析

- ※ 现在发生什么事？
- ※ 继续存在，结果会如何？
- ※ 问题的可控制程度？
- ※ 找出可能的影响因素
- ※ 应用工具：鱼骨分析图
- ※ 确定问题主因：分类，去重，删除
- ※ 主因问题陈述报告表单：现状陈述、期望陈述

第三节 设定目标（问题解决后达成的目标）

1. 分组讨论：总目标与具体目标
2. 设定目标的原则：smart 原则
3. 常见目标设定示范
4. 分组演练与点评：现场设计定总目标与 smart 目标

第四节 收集确定问题的解决方案

问题解决行动学习工具实操：团队共创法（群策群力）

- 1、团队共创的心理学原理
- 2、头脑风暴技术发展
- 3、团队共创法的关键步骤与操作流程
- 4、团队共创决策工具：过滤器
- 5、工具：《团队共创流程提示与话术卡》

工具说明：团队共创法是驱动所有人参与的，有结构，有步骤的(发散——收敛——再发散——再收敛)帮助团队达成清晰共识，形成切实可行的行动计划的，可视化的头脑风暴。

第五节 评估方案

1. 知识讲解：评估方案的理念
2. 演练：创造适合自己的 2*2 矩阵
3. 聚集目标工具：N 大想法
4. 演练：找到现在要做的方案

第六节 制定计划

1. 计划工具：行动计划表
2. 计划工具解析：城镇会议的步骤与要点
3. 全场演练与点评：行动计划表 + 城镇会议

备注：本课纲为基础课纲，具体实施会根据学员情况及学习目的进行调整。