

解决问题、重构价值

——行动学习方法原理与实操

课程背景

没有不需要解决问题的管理者，管理者在带领团队成员达成目标的过程中，会不断的发现问题分析问题，做出决策，解决问题。解决问题与管理沟通、团队建设并列成为现代企业管理者必备的三大基本管理技巧。

根据成人思维的特点，我们会知道最有效解决问题的方法是当事人主动参与想出来的方法，而不是管理者直接告知的方法。因为大家都有排他意识。

每个人都是在用自己固有的经验、信念来理解和消化新的信息、概念和技能。如果当事人对问题不感兴趣或是欠缺解决思路，即便问题非常棘手，你的方法都会被团队成员口头承接但无执行效果。

除非这个解决方案是他们自己通过一种趣味性的过程思考出来的才行，他们只愿意解决自己认为有价值的内容和事件，所以行动学习就是根据人性而进行多样式的多趣味的一种解决问题的工作方法。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中高层管理者、新晋管理者、储备管理者

课程收益：

1. **意识：**提升发现问题的意识，以行动学习方式正确做事
2. **工具：**七个引导工具
3. **提高：**通过行动学习工具演练，提高解决问题质量。

课程方式：

20%的理论讲解+50%的现场实操+30%的现场辅导

课程大纲

第一讲：如何发现问题

1. 什么是问题
2. 为何没有问题
3. 发现问题的方法和切入点

第二讲：行动学习基础

一、什么是行动学习

1. 对行动学习的理解
 2. 行动学习的目的是什么
 3. 行动学习小组组成特点
- ## 二、催化或促动师的三个角色
1. 助产士
 2. 引导者
 3. 顾问者
- ## 三、行动学习有效的四个保障
1. 做到问题真实
 2. 做到全员参与
 3. 做到深度联接
 4. 做到真正落地

第三讲：行动学习之引导工具演练

一、工具 1 反思性提问与聆听（基础工具）

1. 什么是这里的难题
2. 提问的种类
3. 流程步骤
 - 1) 选择难题
 - 2) 陈述难题
 - 3) 准备提问
 - 4) 收集提问
 - 5) 筛选提问
 - 6) 行动计划
 - 7) 轮流反思

课堂练习：每个小组选出难题拥有者进行难题解决

二、工具 2 世界咖啡

1. 世界咖啡的诞生
2. 什么是世界咖啡
3. 世界咖啡的操作要点
 - 1) 会议准备
 - 2) 规则讲解
 - 3) 会谈结构
 - 4) 会谈与换组
 - 5) 整理汇报

课堂练习：现场拿工作或生活中需要解决的问题演练

三、工具 3 默写式头脑风暴

1. 头脑风暴的种类
2. 默写式头脑风暴的优势
3. 默写式头脑风暴的操作要点
 - 1) 分发卡片
 - 2) 写卡
 - 3) 向右传
 - 4) 梳理

课堂练习：现场拿工作或生活中需要解决的问题演练

四、工具 4 卡片式头脑风暴

1. 卡片式头脑风暴的优势
2. 卡片式头脑风暴的操作要点
 - 1) 分发卡片
 - 2) 写卡
 - 3) 阐述、质疑
 - 4) 交流
 - 5) 写卡
 - 6) 梳理

课堂练习：现场拿工作或生活中需要解决的问题演练

五、工具 5 重构法

1. 什么是重构法
2. 重构法操作要点
 - 1) 陈述难题
 - 2) 澄清难题
 - 3) 重构难题
 - 4) 创新方案
 - 5) 行动计划
 - 6) 学习反思

课堂练习：小组自行选出难题拥有者进行演练

六、工具 6 成功取经法

1. 什么是成功取经法
2. 成功取经法操作要点
 - 1) 陈述难题
 - 2) 成功经历
 - 3) 提炼要素
 - 4) 深度探索
 - 5) 行动方案
 - 6) 学习反思

课堂练习：小组自行选出难题拥有者进行演练

七、工具 7 团队共创

1. 什么是团队共创法
2. 团队共创法的关键步骤
3. 团队共创法实施步骤
 - 1) 物料准备
 - 2) 背景介绍
 - 3) 焦点澄清
 - 4) 个人头脑风暴
 - 5) 小组头脑风暴
 - 6) 赋予意义
 - 7) 执行行动方案

课堂练习：小组自行选出困扰问题进行共创

