

最佳实践之经验萃取

-----让更多的伙伴都变成业绩高手

课程特色：

- 1 提供全程案例教学方式，使学习效果最大化，保证案例的经典性与可靠性；
- 2 运用系统化体系辅导“经验萃取”流程，运用个案讨论与演练的方式来巩固学习效果；
- 3 导师能够以娴熟的技巧来引发学员的深度思考；
- 4 安排 60%时间课堂练习、现场辅导，确保学员现场能够掌握工具的实操应用；

学员对象：

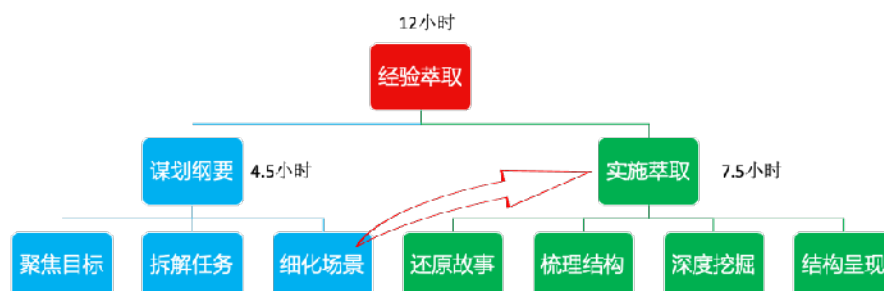
- 1 中高级管理人员、管理者储备人员、新晋升人员、P 岗转 M 岗人员
- 2 依据不同学员对象，本课纲可以接受个性化定制需求

标准课时：2 天（6 小时/天）

主讲人：文亮-常驻地-上海

课程大纲：

- 1 课程导入研讨：各位对各种培训效果的评价？
 - 研讨输出：
 - 1) 什么原因
 - 2) 教育与培训的区别
 - 3) 模型工具的重要性
 - 2 启发性过度：
 - 模型工具是如何被提炼出来的呢？2 个步骤 7 个动作
 - A. 步骤 1 谋划访谈大纲: 3 个动作
 - B. 步骤 2 实施经验萃取：4 个动作



单元一 谋划/访谈大纲

章节导入研讨：

问题 1 如果没有萃取大纲，我们应该如何萃取经验？（萃取大纲的作用）

问题 2 如果你是部门（团队）负责人应该如何拟定萃取大纲？

■ 研讨输出：

- 1) 精品培训项目----改变行为---提升业务收益
- 2) 萃取大纲应该表现在：聚焦目标+拆解任务+细化场景

一、如何抓取业务目标

关键词：目标来源、表达、寻找方式、大概位置

研讨题：我们遇到的培训输出绩效不好的原因是什么？

-----原因很多，既有主观方面的要素，也有客观原因

1 如何准确抓取“目标需求点”？（从三个维度研讨：来源、抓取方式、敏感位置）

- ◇ 1-1 来源：
- ◇ 1-2 访谈：
- ◇ 1-3 敏感位置：

2 案例解读：详见课件（有一家 IT 公司）

- ◇ 2-1 如何抓取业务需求
- ◇ 2-1 目标表达格式

3 实操练习：请各组先内部消化刚才的知识点，再从团队实际情况出发。。。

4 章节知识点总结：业务目标被确定后，那么接下来我们就要对“业务目标”进行结构性拆解。

二、如何拆解关键任务动作

关键词：访谈什么？萃取什么？

1 什么叫目标结构性拆解？

- ◇ 举例说明：
- ◇ 输出：要从业务目标出发推导出本目标有哪几个关键任务构成

2 如何实施结构性拆解的呢？

- ◇ 主要方法：头脑风暴、世界咖啡
- ◇ 基本原理：MECE（与目标紧密相关，建议自下而上）
- ◇ 常见形式：二分法、流程法、要素法、公式法、矩阵法
- ◇ 注意事项：。。。

3 实操练习：请各位结合刚才列举的目标做一个关键性动作拆解

- ◇ 各组呈现分享
- ◇ 老师选择性点评纠偏

4 拆解验收标准：假设这些动作到位，目标能否实现？如果不能那就需要重新拆分。

三、如何细化具体动作应用场景

关键词：萃取目标

1 什么叫场景？

- 特定的时间、地点、人物、事件。。。 (实施过程及其环境)

2 如何做？

2-1 基本步骤：

- 第一步：多沟通、多了解 (让他多描述)
- 第二步：按照 MECE 原则对罗列场景进行归纳分类
- 第三步：符合实际状况

2-2 举例：IT---分解成任务 2 个：

- 为客户提供常规性服务；
- 为客户提供特殊 (客户产生抱怨时) 服务

3 实操练习：

单元二 实施/经验萃取

第一单元中的萃取大纲中的“每一个场景”都是我们要萃取的目标。那么，我们又如何把这个场景背后的隐形知识萃取出来呢？

导入研讨：假设你遇到一个好的做法 (场景)，你目前的萃取方法是什么？先研讨、再分享

研讨结果：场景萃取模型：SPAS—故事+结构+挖掘+呈现

描述故事	SCQA
解决结构	MECE
重点挖掘	1 本步骤，如何判断应该进入？应该完毕？ 2 深入挖掘，A 当时方法是什么？B 有什么难点？C 如何克服的？
结构呈现	金字塔原理

案例体验：。。。

一、如何引导业务高手描述经典案例的故事

0 导入：我们邀请业务高手分享具体细节场景时会有哪些困惑？

1 引导业务高手分享案例的工具：SCQA

2 案例解读 SCQA 模型：

3 如何应用好 SCQA 模型，现场练习体验

二、如何梳理“问题解决的底层逻辑结构”

0 导入：上述成功案例故事完毕后，我们下一步应该怎么办？

----要对案例中的问题解决的底层逻辑加以梳理格式化

- 1 案例引导：航空公司的冲突处理。。。
- 2 案例启发：要善于从宏观角度加以掌控关键节点（工作任务分析）
- 3 如何梳理案例的底层逻辑？
 - ◇ 梳理工具：MECE
 - ◇ 注意要点：动作+步骤+颗粒度平衡+借助模型
 - ◇ MECE 练习、分享

三、如何深度挖掘“每一个步骤的操作手法“

0 导入：成功案例故事+底层逻辑结构+下一步怎么办？

----要对“框架中的每一个步骤”加以深度挖掘

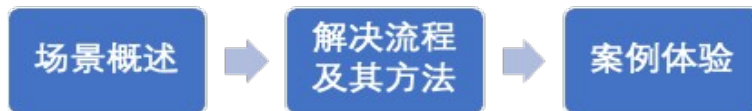
- 1 案例引导：继续上述航空公司冲突案例
- 2 案例启发：深度挖掘信息的技巧

输入条件	深度挖掘	输出条件
如何判断 应该进入本步骤	实施方法？ 有什么难点？ 如何解决的？	如何判断 本步骤已经完成

- 3 实操技巧：从具象一到抽象---再找更多的方法
- 4 课堂练习：学员自备场景，练习“如何深度挖掘”技术

四、萃取的经验如何制作模型加以呈现

1 成果呈现要有逻辑：



2 如何构建模型

- ◇ 步骤：分析信息之间的逻辑+设计图形表达
- ◇ 图形逻辑：并列+顺序+递进+矩阵
- 3 如何演绎
 - ◇ 基本要求：结论先行+以上统下+分类清楚+排序逻辑
 - ◇ 演绎技巧：SCQA
- 4 课程总练习：
 - ◇ 回顾本期培训所有知识点及其结构图
 - ◇ 学员自备课题，按照知识点结构图加以练习
 - ◇ 老师抽样以点带面加以点评纠偏