

行动学习工作坊

【课程背景】

在一个快速变化充满不确定的时代，经验没有保质期，传统单一地学习经验和学习方式有时反而是一种障碍和限制，这也导致大部分企业培训或多或少都存在着“学”与“习”结合不紧密、“学”与“用”脱节现象，有些培训想起来“心动”、听起来“激动”、回到岗位“原地不动”。如何真正解决团队问题？如何提高团队绩效和团队组织能力？如何有效激发团队智慧？如何快速提升团队执行力？

向正在涌现的未来学习，这是解决这一困惑的主流学习模式。因为成年人必须自己想学才能学，必须有用才会学，必须见到成效才会学，所以运用科学方法激发学员主动思考，通过真实情境中学习、演练，解决工作中实际问题，提升解决问题的能力，从而达到学习与实践的紧密结合。

行动学习是一个自觉觉他的过程。在反思与行动相互联系的基础之上，通过对问题的产生、过去事件的思考，寻求对过去事件的理解找到解决问题的思路、以帮助应对未来。

行动学习是一个正己化人的过程。通过在团队互动中的学习、实践、再学习的过程，推动组织发展，建立真正意义上的学习型团队。

【课程目标】

在澄清界定问题、分析、综合、推理、归纳总结、报告和与小组成员合作方面的能力都会得到提高，学会轻松有序高质量的对话。

在不明确、不清楚怎么办的、有风险的真实处境中，采取负责的态度，主动反思这些行动，从而修正自己对环境、对问题、对管理的理解，养成反思和觉察的习惯，促进个人和团队双能力的提升！

帮助企业管理者停止自以为正确的方式独断解决问题，学会相互激发潜能、智慧和创造力，真正做到知行合一，明道优术。

【课程特色】

1. 思想性：站在企业家高度讲述组织行动学习方法，将哲学与心理学智慧与现代企业经营管理有机融合，形成了独特的商业思维和突破性思考方式，帮助学员实现思想性的提升。
2. 实用性：通过最实用的讲解将复杂枯燥的理论知识转化为简单可操作的原则、技巧和方法，解决现实的管理问题，具有极强的实操性与实用性。
3. 生动性：在课程设计上，融入教育学的相关理念，紧扣主题，安排小组研讨，不是单向的灌输，而是双向的互动，让学员在潜移默化中更容易接受相关知识和理念。
4. 启发性：课程使用了许多发人深省的案例，通过对这些案例的深入剖析，启发学员进行深度思考。
5. 分享性：不仅注重台上的讲授，更强调学员之间的分享。

【课程纲要】

第一部分：理念篇-行动学习基础知识及相关理念

一、为何管理者需要行动学习？

1. 21世纪管理者已沦为五累分子
2. 管理者21世纪面临的三大挑战
3. 企业高绩效的地基：学习与成长
4. 专为管理者开发的行动学习模式：带着真实问题学习，在学习中解决问题。

二、行动学习基础知识及相关理念

1. 行动学习起源和定义以及理论
2. 行动学习的基本应用
3. 有效行动学习的关键要素

第二部分：心法篇-心智模式是行动学习的内核

一、解剖行动学习公式

1. P是什么
2. OR是什么
3. I是什么
4. 行动学习与游学

二、探究行动学习的内核-心智模式

1. 心智模式是什么
2. 心智模式三个层次
3. 心智模式改善对于个人和组织的意义
4. 如何改善心智模式

三、心智模式改善的秘密

1. 心智模式是如何形成的
2. 为什么心智模式很难改变
3. 如何改善人和组织的心智模式

四、改善心智从营造场域开始

1. 改善个体先从团队开始
2. 会议为什么无效
3. 改变组织从改造会议开始

第三部分技法篇-行动学习流程技术

一、行动学习技术本质就是流程技术

1. 管理就是流程
2. 行动学习流程超越一般管理流程的秘诀
3. 解决问题流程+心智改善流程=行动学习流程

二、行动学习基本流程设计

1. 设计流程之前搞清楚醒目流程和工作坊流程
2. 设计行动学习项目流程
3. 设计项目中使用的工作坊流程

三、行动学习经典技术

1. 深度汇谈工作坊
2. 团队共创工作坊
3. 群策群力工作坊
4. 欣赏式探询工作坊
5. 未来探索工作坊
6. 世界咖啡工作坊
7. 鱼缸会议工作坊
8. 开放空间工作坊
9. 复盘工作坊

第四部分：应用篇

一、深度汇谈的沟通技术

1. 关于深度汇谈
2. 深度汇谈的核心
 - 1) 表达真实感受

- 2) 在内心创造沉静的聆听环境
- 3) 以自己和他人都能理解的方式表达意见
- 4) 尊重他人-给与不同的人发表意见的空间

3. 深度汇谈的步骤

- 1) 悬挂假设
- 2) 反思与探询
- 3) 小型深度汇谈练习

4. 深度汇谈的方法和工具

- 1) ORID 模式
- 2) GROW 模式
- 3) 方法与工具练习

5. 深度汇谈技术对 1 对 1 沟通流程的重新建构

- 1) 管理者对员工的辅导
- 2) 老板的工作汇报
- 3) 跨部门的沟通

二、团队共创未来的技术

1. 关于团队共创愿景

- 1) 领导者思维方式的升级
- 2) 大脑研究中的革命性发现
- 3) 21 世纪的领导模式-提出引起思考的问题
- 4) 21 世纪的领导模式-大范围的分享愿景

2. 团队共创的工具与方法

- 1) 卡片法
- 2) 头脑风暴法
- 3) 思维导图
- 4) 工具与方法练习

3. 团队共创的步骤

- 5) 凸显共同关注的话题
- 6) 共同设想实际期望的成果
- 7) 探讨共同的体验
- 8) 激发新想法
- 9) 组成新关系
- 10) 辨别达成共识
- 11) 确定意义
- 12) 团队共创愿景小型研讨会议练习

4. 运用团队共创技术重新构建组织中的会议流程

- 1) 团队共创技术对小组讨论的重新建构
- 2) 不同专业背景的技术人员如何对一个跨部门问题达成共识
- 3) 行动学习、培训中的小组如何进行基于任务快速获得共识
- 4) 小型的项目会议如何快速进行团队共创以推进项目进度

5. 行动学习项目

- 1) 基于团队共创的核心原则、步骤及方法，根据本次行动学习项目主题，设计一个团队共创的流程，要求使用所提到的某项团队共创的工具或方法
- 2) 以现场划分的小组进行团队共创练习

第五部分总结复盘

1. 团队总结复盘
2. 课程总结
3. 分享收获

4. 总结得失
5. 更高层次的质疑与反思