

经典课程《组织经验萃取概论与实战练习》参考大纲

主讲：张毅

开场：组织经验的流失是最大的浪费

M1：基础篇：组织经验萃取的方法论概述

- 1、什么是经验？
- 2、经验的形成途径和分类
- 3、经验萃取的价值
- 4、经验中的指导思想和原则的重要性
- 5、KOLB 学习圈对于经验萃取的启示
- 6、野中郁次郎的 SECI 模型解析
- 7、经验萃取是从具象情境到抽象概括的过程

模块总结

M2：个人经验萃取篇：优秀管理者个人经验萃取四步法及实战练习

- 1、管理经验萃取第一步：定选题
 - 1.1、什么样的选题更有萃取价值？
 - 1.1.1、重要性
 - 1.1.2、普遍性
 - 1.1.3、可复制性

小组练习：选出小组的萃取选题

- 2、管理经验萃取第二步：定人选
 - 2.1、有成功做法
 - 2.2、有业绩数据

2.3、有分享能力

3、管理经验萃取第三步：萃干货

3.1、还原情境

3.2、凸显困难

3.3、有效行动

3.4、获得成果

3.5、经验反思

小组练习：完成 STAR+R 经验萃取表

4、管理经验萃取第四步：推分享

4.1、管理经验分享的几种有效形式

4.2、分享案例常用的两种表达结构：金字塔结构和 SCQA 结构

小组练习：完成表达结构表，上场演练

4.3、演练及点评

模块总结

M3：组织经验萃取篇：基于组织问题解决的经验萃取七步法及实战练习

1、第一步：界定问题

2、第二步：设定目标

3、第三步：分析原因

4、第四步：把握真因

5、第五步：对策实施

6、第六步：效果检查

7、第七步：总结巩固

综合案例展示

小组练习：运用七步法，萃取一个基于管理问题解决的有效经验

模块总结

M4：项目经验萃取篇：基于项目复盘技术的经验萃取流程及实战练习

1、为什么要做项目复盘：将项目经验沉淀萃取为组织经验

案例：美军复盘 AAR (After Action Review)、联想集团项目复盘

2、项目管理复盘工具 GRAI 流程详解

2.1、目标回顾、结果陈述、过程分析、归类总结

3、应用 GRAI 复盘流程要避免哪些误区？

4、项目经理如何组织项目复盘研讨会？

5、如何通过项目复盘萃取实战经验？

小组练习及发表：建议选取成功项目和不够成功的项目，小组按照 GRAI 复盘流程开展结构化研讨，总结主、客观的经验和教训，输出项目 CSS 改进计划，通过复盘流程萃取项目管理经验。

(关于项目选择：建议选择切口小的项目，如从制造/品质/成本管理优化项目、OPL 一点改善项目等角度来选择成功/不成功的项目案例)

6、课程总体回顾与总结