

《团队行动学习工作坊》

——解决企业业务发展问题，重塑组织行为系统

主讲：王舒

【课程背景】

在越演越烈的市场竞争中，企业经营管理面临巨大的挑战，如何帮助管理层升级管理思维，实现在转型背景下的管理思维升级，实现管理思维升级？

如何促进业务发展和升级，解决业务转型中的实际问题，实现业务目标的达成和业务升级？

业务的转型对员工、管理者提出了更高的要求，目前各企业人才的能力培养出现断层，如何快速让人员的能力和业务发展的要求相匹配，成为当下急需解决的问题。

行动学习直面企业管理中不能，不愿和不会三大障碍，全面重塑行为系统，实现以下四大价值：

- 解决业务转型中的实际挑战，改善经营效果，**提升经营绩效。**
- 掌握科学管理、科学决策，质疑与反思的核心方法，**升级管理思维。**
- 营造学习型组织，建立问题分析与解决思路，推进**管理模式变革；**
- 整合企业转型发展过程中各层级思维的碰撞，促进**团队全面提升能力；**

【课程收益】

- 掌握行动学习问题解决的基本流程和工具；
- 以实际经营难题为载体，开展团队行动学习，提升组织绩效，训练管理者领导力；
- 通过体验式训练，培养学员自身在实战中分析与解决问题的能力；
- 实操团队研究复杂问题的方法和工具，掌握团队问题解决工作方法论；
- 输出一套群策群力解决问题的思路与行动计划方案。

【课程特色】以企业实际经营管理问题为载体，输出解决方案和行动计划，实现学中做，做中学

【课程对象】业务部门主管、经理等中基层管理人员，业务骨干等，安排相关课题关系人20-35人，每小组6-8人，根据业务相关性分为4-5个小组。

【课程时间】12小时（2天）

【执行流程+课程内容】

【执行流程表】

序	内容设计	时间安排	工具
1	<ul style="list-style-type: none">• 破冰+行动学习团队构建• 行动学习知识导入	3h	<ul style="list-style-type: none">• 课题开题报告
2	开题： <ul style="list-style-type: none">• 课题发布• 课题方向确认		
3	<ul style="list-style-type: none">• 聚焦核心问题	3h	<ul style="list-style-type: none">• 问题重构四要素”

	<ul style="list-style-type: none"> 小组共创-澄清课题-影响圈原则 问题重构四要素 		
4	解题： <ul style="list-style-type: none"> 愿景描绘+共识目标 目标的 smart 原则 目标达成的关键障碍分析 课题解决的策略共创 	3h	<ul style="list-style-type: none"> 愿景梦想图 SWOT 分析 团队承诺书 头脑风暴
5	团队反思 <ul style="list-style-type: none"> 高绩效团队组建的原则 团队效能评估与反思 团队发展的几个阶段； 团队规则更新 	1h	<ul style="list-style-type: none"> GRPI 模型 ORID 反思与复盘
6	成果锁定 <ul style="list-style-type: none"> 课题解决-策略迭代与创新思考 成果锁定 行动计划制定 	2h	<ul style="list-style-type: none"> 世界咖啡 决策矩阵 行动计划表
7	<ul style="list-style-type: none"> 结题：小组总结汇报 	1h	<ul style="list-style-type: none"> PPT 模板

【课程大纲】：

第一部分：破冰+知识导入

1.破冰+小组构建——打造和谐信任的场域

2.行动学习知识导入：

- 行动学习创始人、概念、公式
- 行动学习核心要素
- 行动学习解决课题的原则和要求

【收益】： 1.掌握团队融合的方法
2.对行动学习知识有初步的认知
3.了解行动学习解决问题的逻辑

第二部分：解决问题之旅

第一步：开题

1.课题发布

- 课题发起人发布课题，对课题提出期望；小组选配课题；
- 进一步明确课题背景、课题意义价值等；

2.课题方向：小组成员经过研讨后选择并确定本小组想要研讨/解决的课题

【收益】：小组成员通过对课题的全面了解，确定本小组要研讨的课题

3.聚集核心问题

- 提问并请小组成员共同讨论与研讨：为实现小组选配课题，我们须解决哪些“关键问题”？

- 聚集关键问题
- 聚焦影响圈
- 重构问题四要素

4.小组成员研讨与分享——澄清课题

- (1) 澄清课题，并对课题进行重新描述
- (2) 课题需要符合 smart 原则
- (3) 撰写开题报告

工具：“开题报告模板”

【收益】：小组成员通过对课题进行全面分析与澄清，确定了课题的目标，为撰写开题报告提供的依据；增强了小组成员间的群策群力，智慧共创的水平；

5.制定调研计划

- 根据课题目标和开题报告，确定需要调研的内容并制定调研计划
- 调研方向分内部和外部 2 个方面
- 小组成员领取调研计划中每个人的分工及角色
- 撰写课题调研计划

工具：“课题调研计划模板”

【收益】：掌握撰写调研计划的基本流程，明确的在撰写调研计划过程中小组成员的分工与角色；

第二步：解题

1.愿景描绘+共识目标：引导学员思考想象，如果课题解决了，我们会看到什么样的画面？

工具：“愿景梦想图”，smart 目标设定原则

- 【收益】：**
- 1、掌握问题重构的步骤和有效提问的技术
 - 2、实现“三梦合一”（企业梦、组织梦、个人梦）
 - 3、设定清晰明确的目标

2.目标达成的关键障碍分析

(1) 障碍分析——通过提问风暴，引导学员全面认识目标背后的关键障碍-系统思考

工具：SWOT 分析——启发与引导大家共同关注的“核心课题”创新因素有哪些？

【收益】：掌握群体思考和障碍分析问题的工具（纵向和横向深入全面分析问题）

(2) 激发与赋能——引导学员思考完成课题的既定目标，制定我们应遵守的规则以及团队融合的承诺

工具：“团队承诺书”

【收益】：唤醒大家对待本小组课题的认真和决心，点燃学员能量。

3.课题解决-策略共创

(1) 团队共创-引导学员思考：为了更好的解决本小组课题，实现我们的共同愿景，解决本小组课题的策略和方法有哪些？

工具：“流程化+科学化的”头脑风暴法”

(2) 团队共创操作步骤：写策略 — 分享归类 — 提取中心词 — 梳理策略关系

(3) 团队决策：按照收益的大小和执行难易程度两个维度，决定未来策略步骤

工具：“决策矩阵”

【收益】： 1、研讨本小组课题解决的策略措施；
2、掌握团队共创法思维、流程、应用技巧

第三步：成果输出——行动计划制定

(1) “主动承担计划”学员可以主动要求成为某行动学习小组的组织，自动自发执行行动计划

(2) 每个小组根据“做我所写、写我所做”的计划模板制定相应的行动方案

工具：“行动计划表”

【收益】： 1、每小组行动计划得到落实
2、掌握行动计划制定筛选的工具