

行动学习法技术与工具

应用工作坊

Action Learning

主讲：曾子熙老师

规划说明及特点

行动学习法最早是由英国管理学思想家雷吉·雷文斯(Reg Revans)在1940年发明的，并将其应用于英格兰和威尔士煤矿业的组织培训，行动学习法培训，就是透过行动实践学习。雷文斯对行动学习法提出了一个公式 $AL=P+Q+R+I$ (行动学习=结构化的知识+质疑+反思+执行)。通过他对行动学习方法和原理的描述，可以得出企业在应用行动学习法时需要具备以下7大核心要素：即问题+小组+反思+行动+承诺+催化师+总结固化。行动学习法(Action Learning)又称“干中学”，就是通过行动实践学习，以组织面临的重要问题作载体，学习者通过团队合作的形式对实际工作中的问题、任务、项目等进行处理和反思，反思自己的经验，同时向团队中成员相互学习与提问，在这过程中让团队产生情感、态度、知识、思想、行为的变化，从而达到开发人力资源和发展组织的目的。从而行动学习改变了员工从消极的“强迫我学”到积极的“我希望学”的学习态度。

行动学习法在世界500强的企业实践证明有较好的效果，如GE的领导开发、西门子公司的S5培训和波音公司1999年的全球领导力的项目等都取得了不匪的培训成绩，证明通过行动法可以让企业在培训绩效得到提升。

课程训练目的：

- 掌握行动学习的来源及特点，学习行动学习的流程；
- 掌握行动学习的六大核心要素，以及六大核心角色的作用；
- 掌握行动学习学习的工具，并且学会制定行动学习方案，并且推动行动学习项目。

讲师风格：

- 讲师具有专业魅力的表达技巧，课程活泼具启发性。
- 讲师具备各类型课程的规划与讲授的实际经验，实践性强。
- 课程内容深入浅出，幽默风趣、见解独到。
- 理论与实务兼具，使学习轻松愉快。
- 透过问卷分析及个案解说，轻易掌握课程内容。
- 由实际演练中得到随学即用的效果。

学员对象：管理者、企业骨干，中层管理人员等

推荐讲师：曾子熙老师，澳大利亚南澳大学工商管理硕士 MBA

课程大纲 (1天6小时) AM9:00-12:00, PM13:30-16:30

第一单元：行动学习导入 (简要)

- 一、行为能力决定业绩水平
- 二、行动学习直面三大障碍
- 三、行动学习与传统培训的本质差异
- 四、行动学习能够给我们带来什么？
- 五、企业成功应用行动学习法的关键

- 高层大力支持与重视
- 激励团队成员
- 成员积极交流互相学习
- 有效组织及时评估与反馈

第二单元：行动学习理论基础

- 一、行动学习的定义，来源
- 二、行动学习公式 $AL=P+Q+R+I$
- 三、行动学习理论基础

- “做中学”
- 经验学习圈
- 系统思考
- 行动学习的学习本质(MBP 模型)

第三单元：行动学习流程及要素

- 一、行动学习的六个要素（如何操作）

- 问题或任务
- 行动学习小组
- 质疑与反思的过程
- 付诸行动
- 学习承诺
- 催化师

- 二、行动学习的六个角色的作用及要求

- 发起人 (Sponsor)
- 召集人 (Champion)
- 催化师 (Facilitator)
- 小组成员 (Team Member)
- 组长 (Team Leader)
- 专家 (Expert)

- 三、行动学习的七个关键步骤

- 问题选择
- 成立行动学习小组

- 行动学习启动会
- 催化过程，澄清问题并制定方案
- 执行行动学习方案
- 总结与评估
- 固化与分享

第三单元：行动学习的工具箱

- 如何群策群力
- 集体研讨类工具 - 头脑风暴
- 集体研讨类工具 - 六顶帽子
- 集体研讨类工具 - 深度汇谈
- 分析问题类的工具 - 重要性紧迫性矩阵
- 分析问题类的工具 - 鱼骨头图
- 促进执行类工具 - PDCA 循环
- 促进执行类工具 - 工作结构分解(WBS)
- 促进执行类工具 - 甘特图
- 评估工具 - 成本收益分析

第四单元：行动学习促动技术与工具应用

- 一、聚焦式会话法-ORID
- 二、群策群力
- 三、未来探索 (Future Search)
- 四、团队共创
- 五、世界咖啡-创造集体智慧的汇谈方法
- 六、欣赏式探询
- 七、开放空间 (Open Space Technology)
- 八、视觉思维
- 九、私董会

第五单元：行动学习项目方案制定-解决问题的行动学习技巧 (基于实际问题演练)

- 一、摆症状，明确问题并确定目标
- 二、自由讨论问题产生的原因
- 三、聚焦重要原因 (真因分解)
- 四、把原因逻辑化、系统化

- 五、把原因按轻重缓急排队
- 六、把原因转化为子目标
- 七、自由讨论解决方案
- 八、对解决问题的过程进行系统反思
- 九、评估并确定解决方案
- 十、制订行动计划