



行动导向的教学方法（I）

清华大学i.Center 王德宇



何谓行动导向

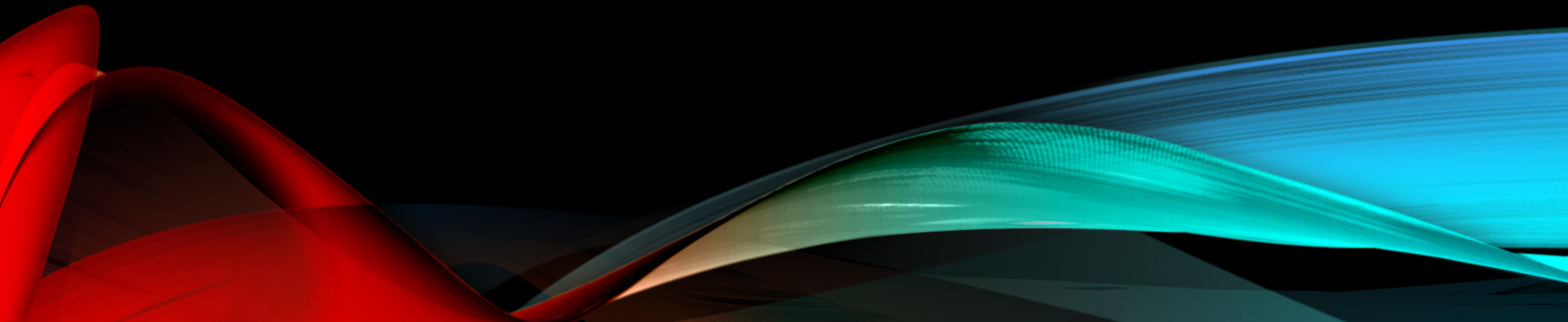
- 团队是行动的基础、行动是团队的生命力
- 行动导向教学的要素
 - 团队形成与发展
 - 思想碰撞与群体决策
 - 任务定义、进度控制、问题分析
- 行动带来成果，因此行动导向教学的另一重点在于成果的分析
 - 过程记录：阶段性结果与过程数据
 - 数据分析与教学质量控制



课程概要

- 导引 (8:30-9:00)
- 前：团队策略、团队研讨方法 (9:00-11:15)
 - 团队协作阶段、635方法、小组提名法
- 中：项目进度控制 (13:30-14:45)
 - 任务分解、甘特图、动态项目控制
 - 问题分析工具：五问法
- 后：质量管理工具 (15:15-16:30)
 - 因果图（鱼骨图）、帕累托图、管控图

概念导引





行动导向与传统课堂的根本差别在哪





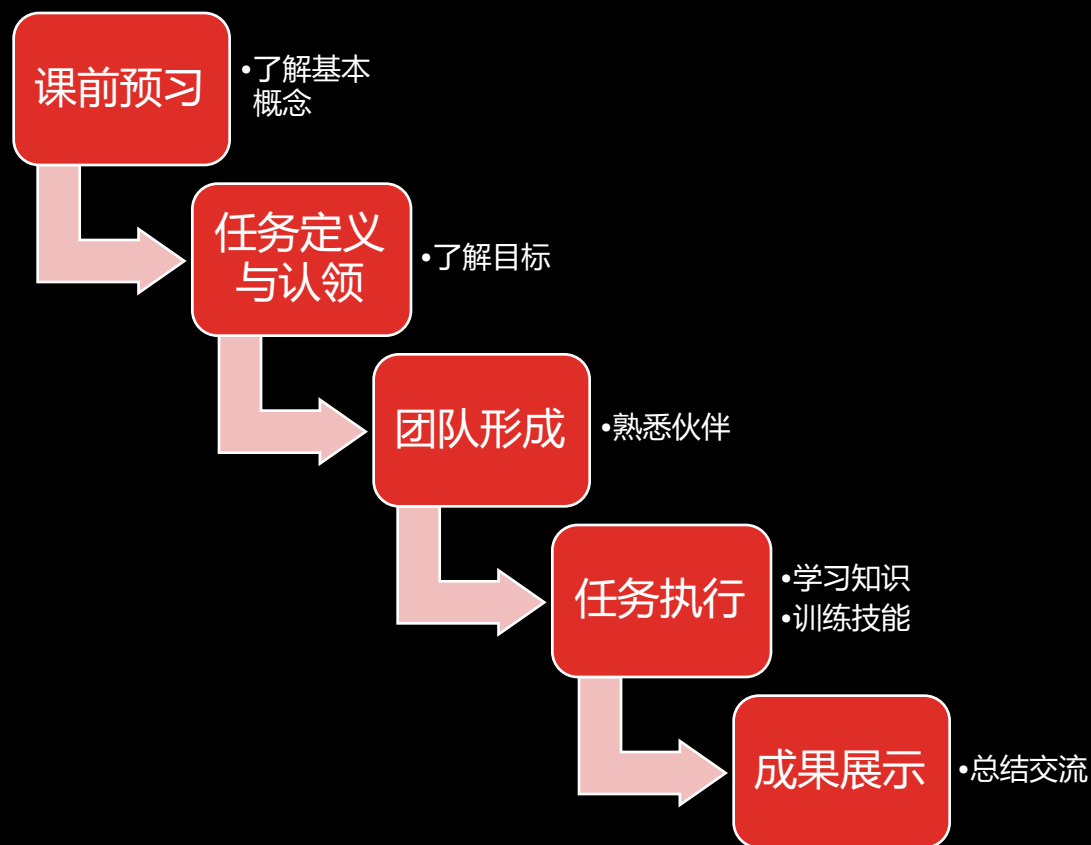
行动导向与传统课堂的根本差别在哪



学生是否具有参与感

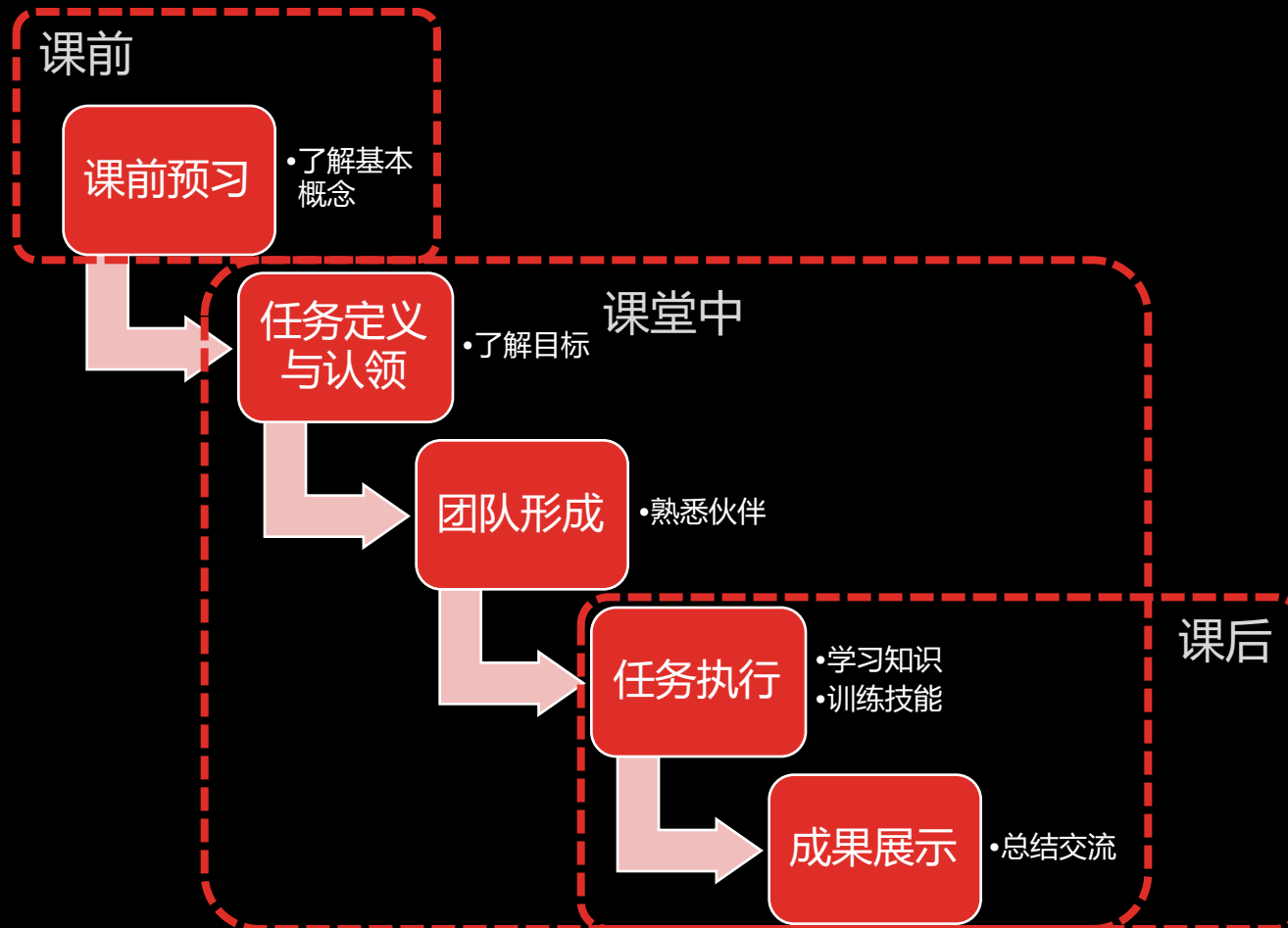


典型的行动导向教学过程



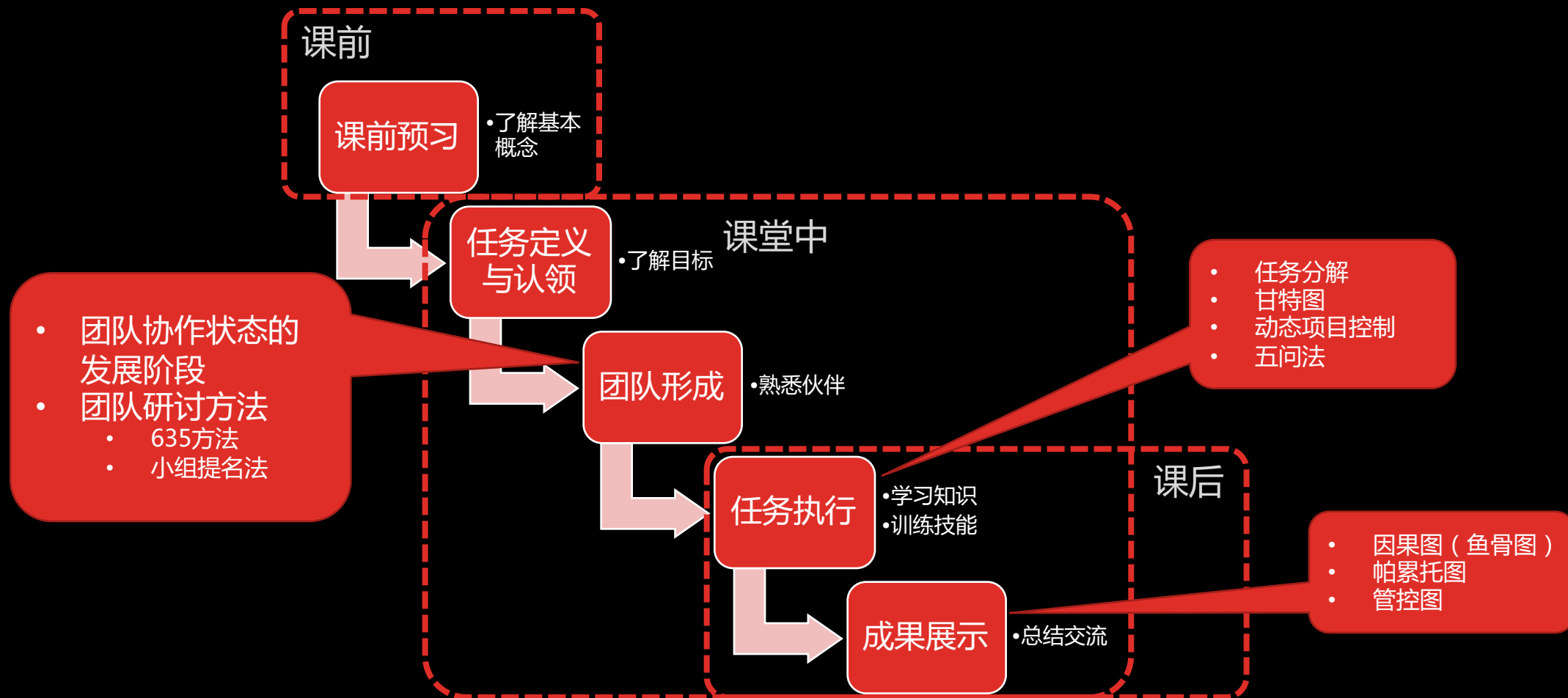


典型的行动导向教学过程

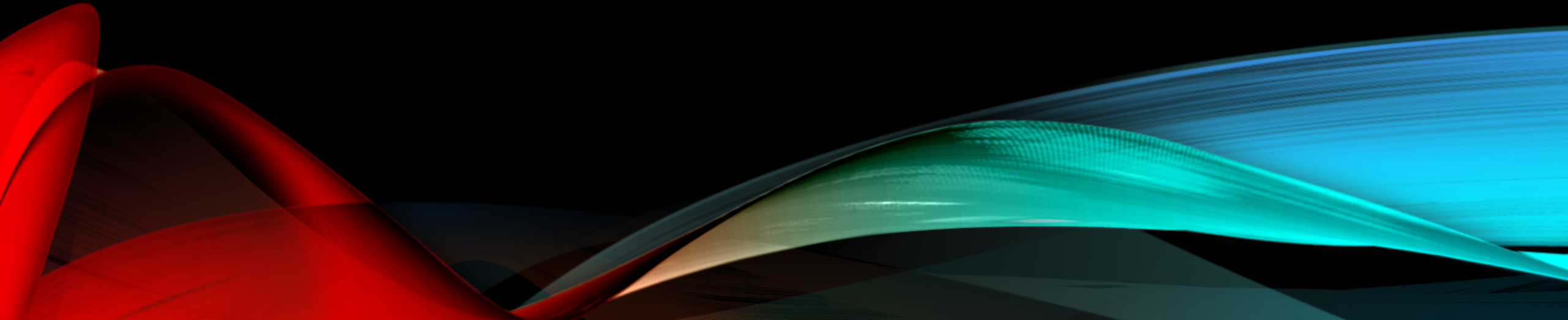




典型的行动导向教学过程



团队形成





团队是实践教学课堂上的基本组织形式





团队是实践教学课堂上的基本组织形式

学生

导师



教师

顾问



团队协作状态的演进

- 团队产出取决于个体之间的协作程度
- 团队的发展必经过从陌生到默契的过程



团队协作状态的演进

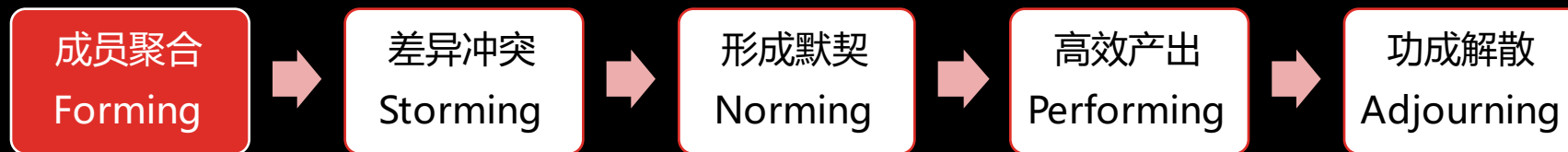
- 团队产出取决于个体之间的协作程度
- 团队的发展必经从陌生到默契的过程





阶段一

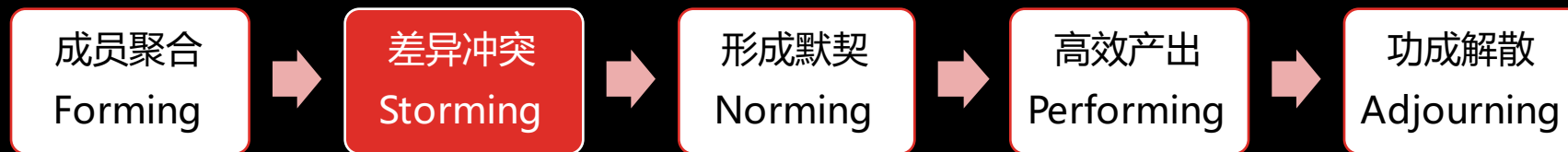
- 成员聚合——Forming
 - 展现各自特长，寻找在团队中发挥能力的最佳位置
 - 相互熟悉，互补互助
 - 了解他人做事风格与习惯，排除壁垒
- 团队应集中注意力在.....
 - 对目标的正确理解
 - 对行动方向和战略达成共识





阶段二

- 成员间出现冲突与矛盾
 - 不同背景和文化带来意见的冲突
 - 争得在团队中的认可
- 团队应集中注意力在.....
 - 倾听他人
 - 找准个人的自我定位，相互包容
 - 发扬团队精神，成就队友





阶段三

- 形成默契，目标一致
 - 逐渐找到团队配合的模式，相互支撑
 - 建立信任，各取进展推动团队前进
- 团队应集中注意力在.....
 - 集体智慧进行决策
 - 减少对领导的依赖
 - 把握目标，及时修正





阶段四

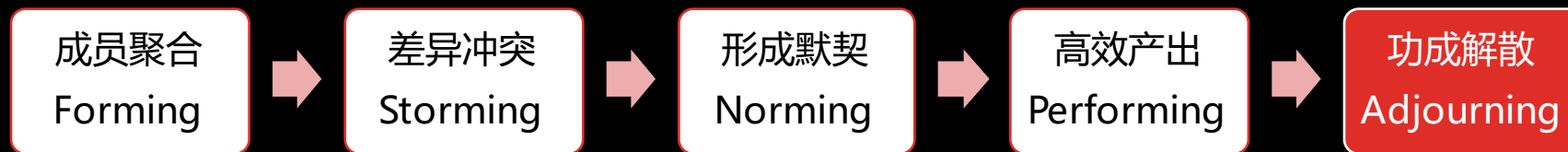
- 高效产出，高度自治
 - 团队成员彼此信赖
 - 工作形成相互支撑
 - 团队自我解决分歧，修正问题
- 团队应集中注意力在.....
 - 保持士气
 - 吸纳新成员，壮大队伍





阶段五

- 大功告成，各奔东西
 - 庆祝成果
 - 形成长期的朋友关系
- 团队应集中注意力在.....
 - 延续热情和士气，迎接新的挑战





不同阶段间的转移

阶段	Stage	特征
成员聚合	Forming	彼此不熟悉 成员交往中多持观望态度
差异冲突	Storming	成员特点显露 成员之间尚未建立信任
形成默契	Norming	信任建立 形成配合机制 分工明确 面对群体决策等重大问题时，尚不能完全自治
高效产出	Performing	完全信任 配合机制顺畅 各司其职、发挥专长 重大问题中能够高度自治
功成解散	Adjourning	项目完成



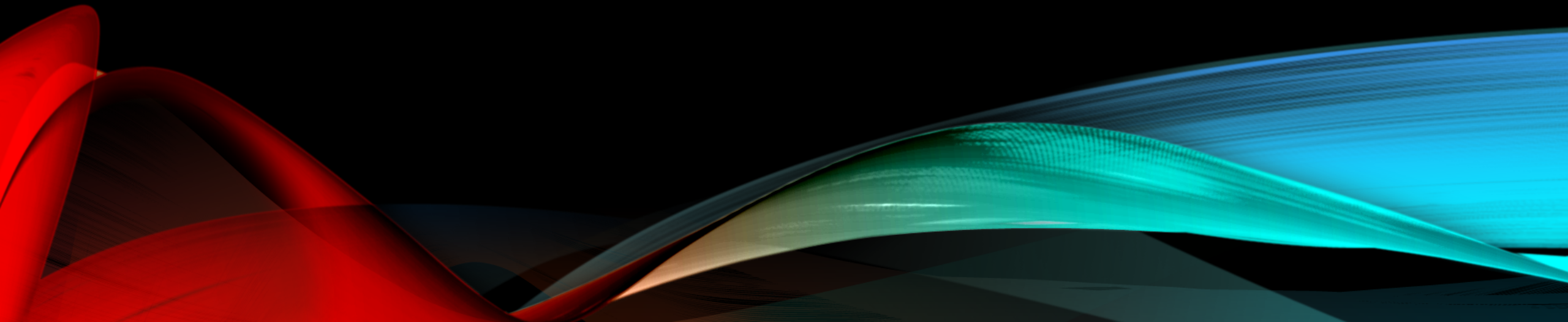
高效团队的特征

- 真诚的、清晰明确的信息沟通
- 全体成员均有很高的参与度，且公平民主
- 目标一致且明确
- 遇到挑战由成员共同研讨出解决方案
- 对项目的全心投入，对队友全力的支持与配合
- 团队中个人遇到困难时，队友及时补足
- 积极的工作态度
-
- 定期地检视课堂中团队的状态，辅助团队尽快上升到更高阶段，最终完成目标

谢谢大家！

NOW, IT'S TEA TIME!

稍事休息，十分钟后见.....



团队研讨方法

635方法、小组提名法

