



# 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

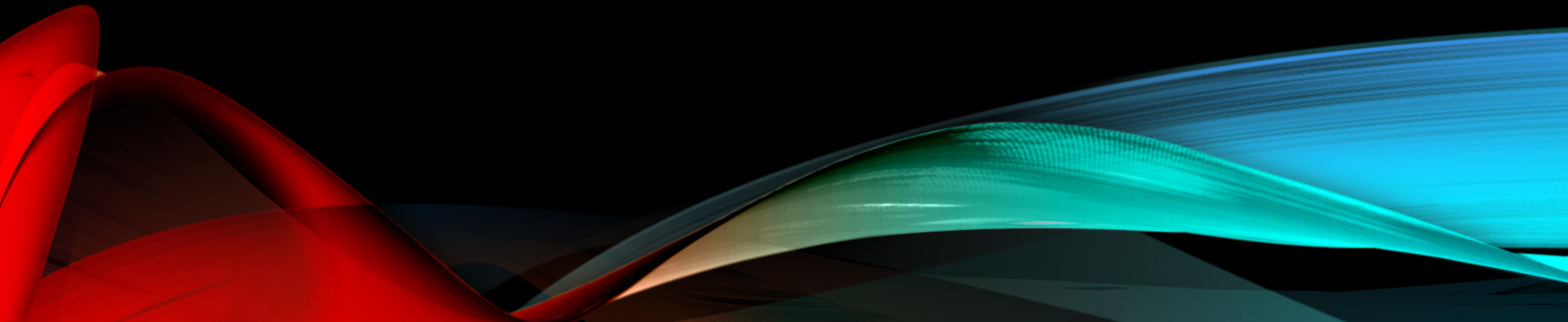
- 团队是行动的基础、行动是团队的生命力
- 行动导向教学的要素
  - 团队形成与发展
  - 思想碰撞与群体决策
  - 任务定义、进度控制、问题分析
- 行动带来成果，因此行动导向教学的另一重点在于成果的分析
  - 过程记录：阶段性结果与过程数据
  - 数据分析与教学质量控制



# 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、管制图

# 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

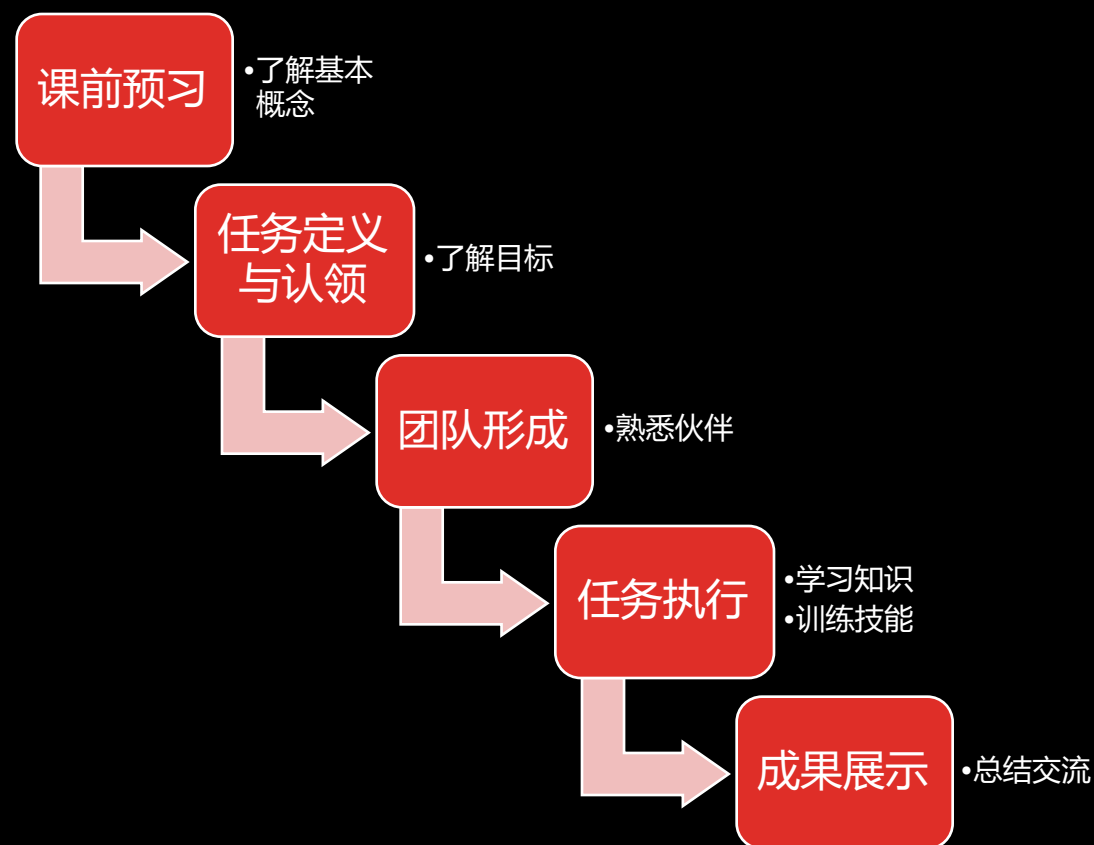


学生是否具有**参与感**



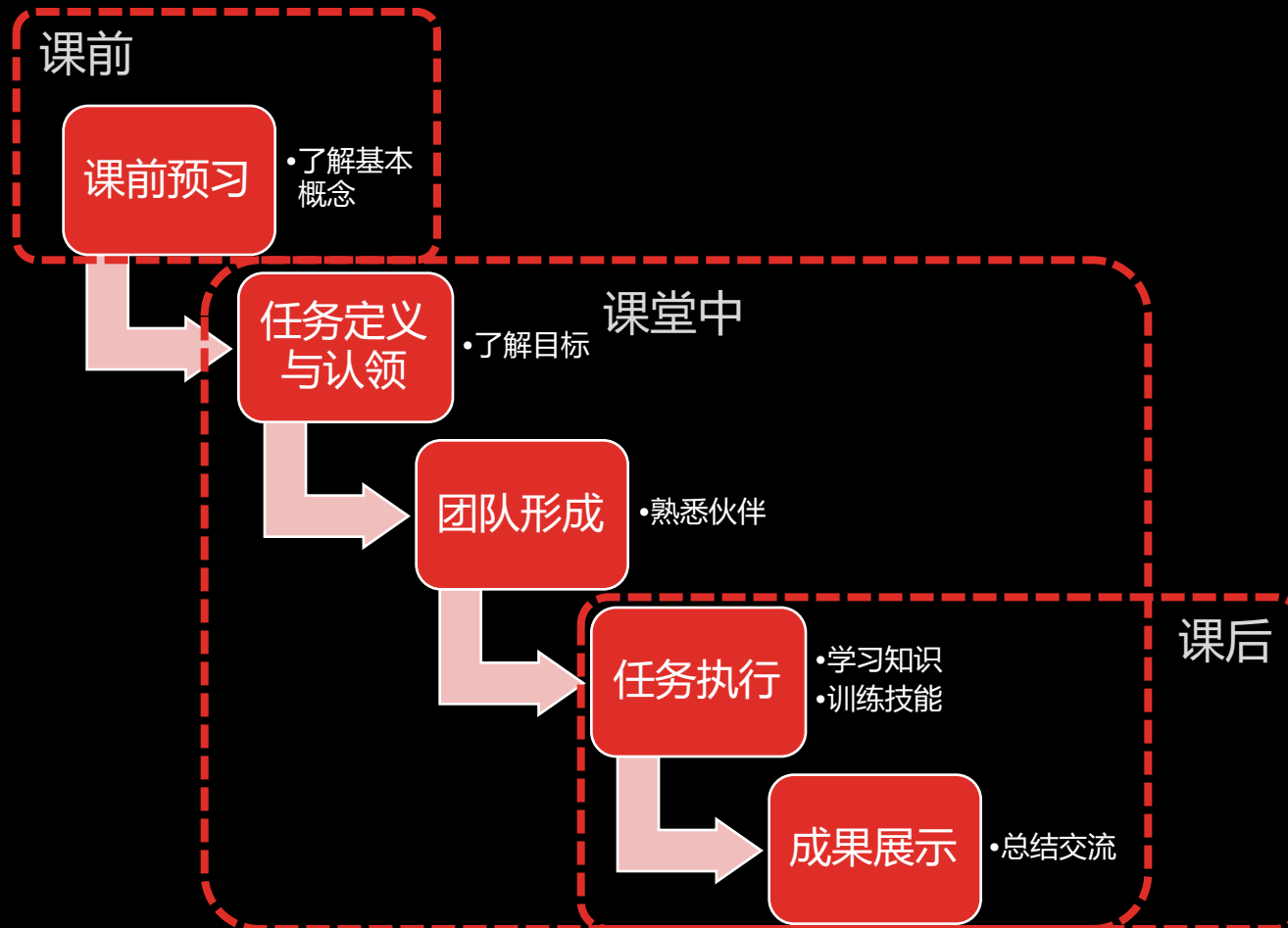


# 典型的行动导向教学过程





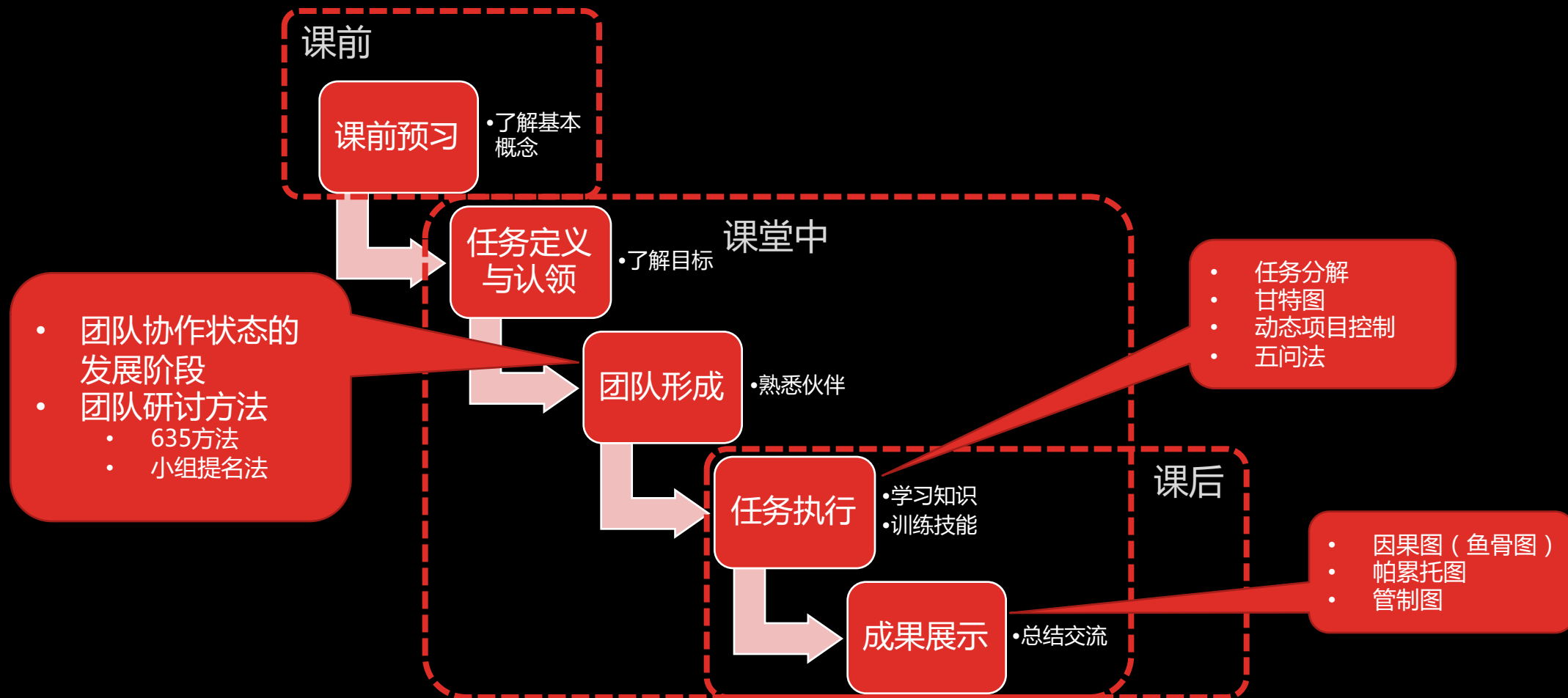
# 典型的行动导向教学过程



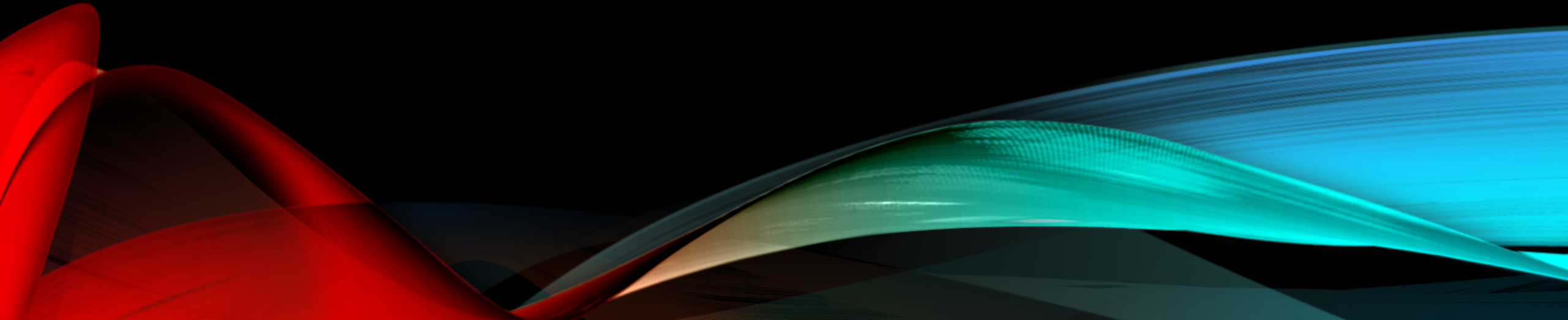




# 典型的行动导向教学过程



# 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

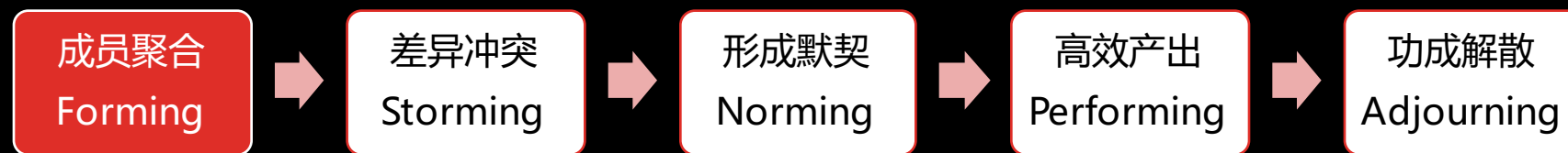
- 团队产出取决于个体之间的协作程度
- 团队的发展必经从陌生到默契的过程





# 阶段一

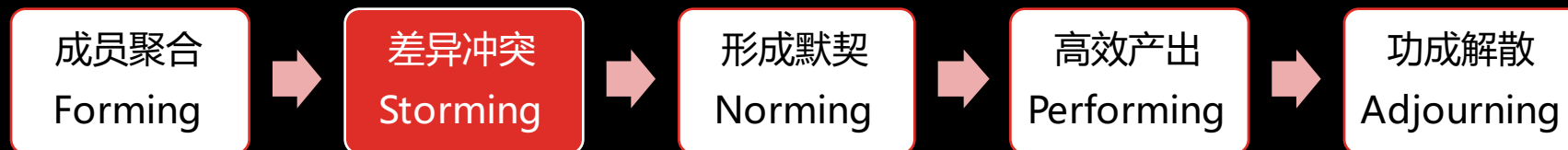
- 成员聚合——Forming
  - 展现各自特长，寻找在团队中发挥能力的最佳位置
  - 相互熟悉，互补互助
  - 了解他人做事风格与习惯，排除壁垒
- 团队应集中注意力在.....
  - 对目标的正确理解
  - 对行动方向和战略达成共识





## 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

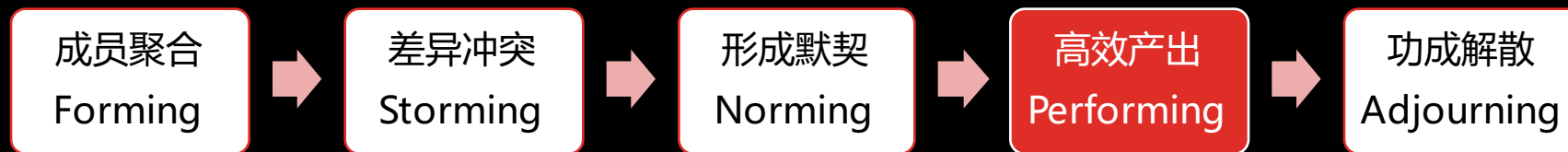
- 形成默契，目标一致
  - 逐渐找到团队配合的模式，相互支撑
  - 建立信任，各取进展推动团队前进
- 团队应集中注意力在.....
  - 集体智慧进行决策
  - 减少对领导的依赖
  - 把握目标，及时修正





## 阶段四

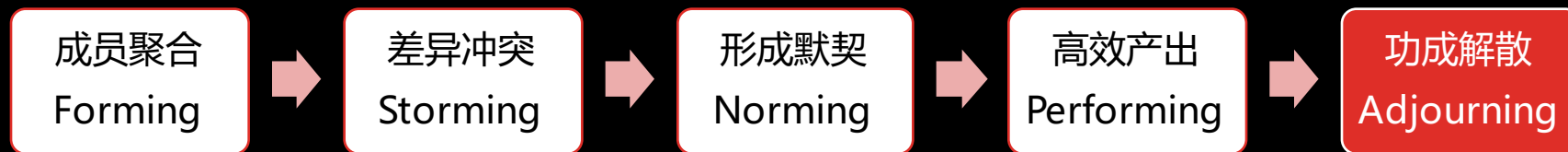
- 高效产出，高度自治
  - 团队成员彼此信赖
  - 工作形成相互支撑
  - 团队自我解决分歧，修正问题
- 团队应集中注意力在.....
  - 保持士气
  - 吸纳新成员，壮大队伍





## 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





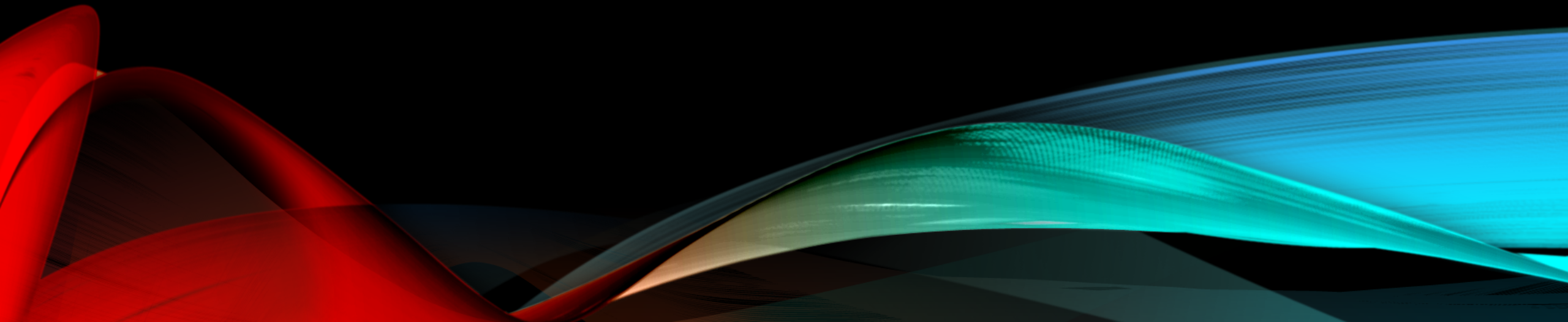
## 高效团队的特征

- 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

