

《行动学习催化技巧训练》

——行动学习催化师培养

背景说明：

培训如何落地？如何证实培训创造价值？有什么方法让学习更有效？

当前企业培训存在的问题：

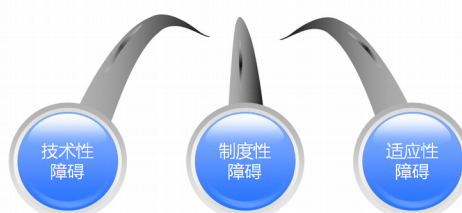
传统的培训模式是基于假设组织中对成员的能力与组织发展的需求出现了不平衡；或者是基于组织对未来的规划，现实中组织成员的能力与需求的不平衡而提出的一种学习方式。同时，传统培训无法改变的局是培训的单向沟通，按照既定的思路开展培训，无法真正匹配学员的能力要求和真实需求。这些方式都是基于假设组织成员的能力不足而提出的“学习好之后再”。

传统的培训存在四大问题：



面对以上问题，企业管理者、培训管理者也一直在思考，如何消除培训存在的问题，让培训真正为组织创造价值。围绕学习的落地和价值提升，结合组织、学习、员工三大匹配要素分析，国、内外专家通过多年的研究发现，当前的学习效果不显著，培训不落地等问题出现，主要是因为传统的学

组织学习的三大障碍

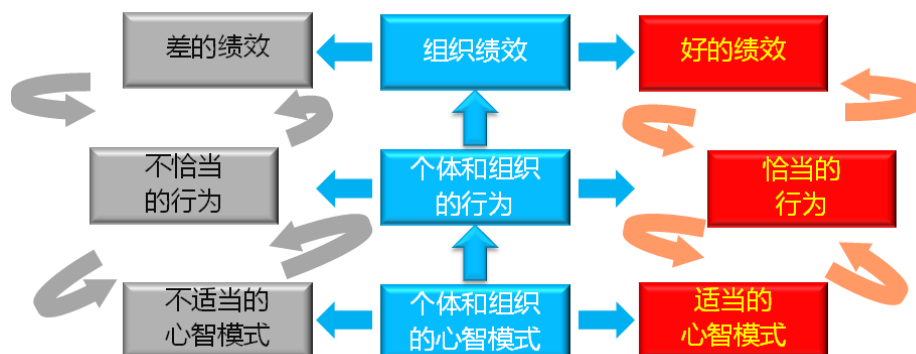


解决的方式：

在美国，全球领导力教父沃伦·本尼斯将行动学习视为最有影响力的领导力发展方式。英国管理大师查理斯·汉迪深以英国人发明了行动学习为傲，并以行动学习的理念为基础，向英国政府提交了经理人培养的国家战略，取得了显著的效果。

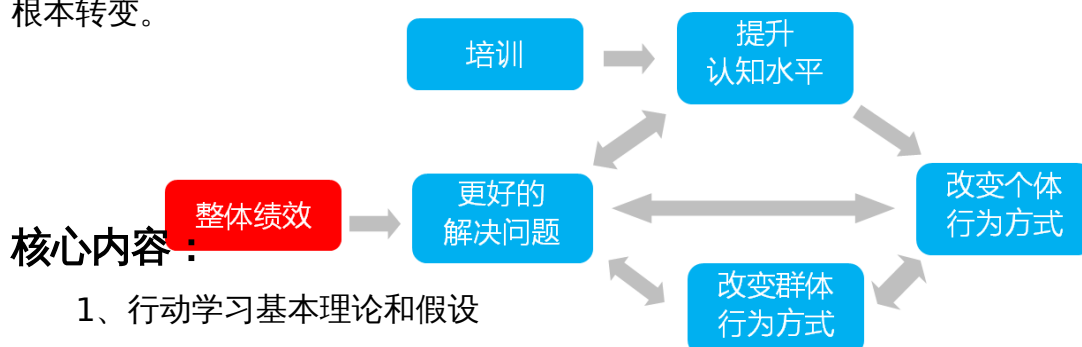
行动学习进入中国，在提升业绩、发展人才、推动战略落地、学习型组织建设等方面，都发挥了巨大作用，已成为全面组织发展的系统解决方案。目前，行动学习在中国的实践和理论研究，已走在世界的前列。

为什么行动学习能产生如此大的影响，创造巨大的价值呢？行动学习的立足点是基于绩效改善、组织发展等企业实际存在的难题，发挥内部团队才是问题主人的根本转变，通过质疑和反思实现学习和发展的学习模式，从而推动组织的发展、绩效的实现。



新的学习模式：

相对于传统培训来说，传统培训侧重在“学”，而行动学习侧重在“做中学”，通过解决组织实际存在的问题实现学习与发展，其核心是在催化师的引导下，设计过程引导体系，通过系统的质疑与反思，达成个人和组织在认知水平、行为模式和心智模式的根本转变。



核心内容：

- 1、行动学习基本理论和假设
- 2、行动学习的本质 MBP 模型的分析 and 应用

- 3、行动学习三大经典研讨方法的学习与应用
- 4、行动学习过程管理工具“解决问题五步法”的学习与应用

学习获益

个人获益

- 1、系统描述行动学习与传统培训的本质区别；
- 2、全面形成对行动学习的理论探究，阐述行动学习的理论依据；
- 3、理解并应用行动学习集体智慧研讨方法
- 4、阐述行动学习过程工具“问题解决五步法”的系统框架和结构逻辑。
- 5、掌握“解决问题型（P型）”行动学习的实战操作方法

组织获益

- 1、引入新的推动绩效实现的学习模式，解决组织发展中的问题，提升组织解决问题的能力，提升组织与团队的竞争力；
- 2、通过行动学习催化师的训练，为企业培养优秀的催化师团队，通过催化师启动行动学习，营造企业内部“做中学”良好氛围，实现学习落地；
- 3、通过将学习落地的理念与行动，将培训做到落地，为企业节约学习成本，提升学习价值，真正做到开源节流。

大纲内容：

第一讲：行动学习之源——行动学习理论与框架的搭建

1、我们如何进行解决问题的团队活动

- 1.1 企业过去解决问题研讨的现状描述
- 1.2 换一个方式来思考问题
- 1.3 制定我们的研讨规则
- 1.4 体验的分享和反思

案例：传统团队解决问题的弊端

应用：一二三四法则

2、新型学习模式——行动学习之源

- 2.1 传统培训的价值传递路径
 - 2.2 传统培训的价值传递硬伤
 - 2.3 智慧逆转，基于组织整体绩效的新价值路径
 - 2.4 行动学习的价值链和概念链
 - 2.5 实用主义理解的教育理论
 - 2.6 库伯的经验学习圈
 - 2.7 组织行为学的“用、拥”理论
 - 2.8 人本主义的学习假设
- 案例：个体和组织心智系统图
- 视频：心智模式转换之旅

3、行动学习的构成六大要素

- 3.1 悬而未决的难题
 - 3.2 互助学习的小组
 - 3.3 催化师的引导
 - 3.4 质疑与反思的过程
 - 3.5 行动中验证和巩固成果
 - 3.6 范式转换
- 案例：高速公路的范式转换及应用

4、行动学习的学习团队六类角色

- 4.1 行动学习的发起人
 - 4.2 行动学习的召集人
 - 4.3 行动学习的催化师
 - 4.4 行动学习的组长
 - 4.5 行动学习的小组成员
 - 4.6 专业支撑的理论专家
- 案例：催化师的角色定位

第二讲：行动学习之能——催化师四大核心能力训练

1、行动学习沟通四步骤

- 1.1 表达者想明白
- 1.2 表达者说明白
- 1.3 接收者听明白
- 1.4 接收者理解明白

2、行动学习催化师的核心技能之一“观察”技能

- 2.1 人际沟通大饼
- 2.2 肢体语言的寓意和催化师的对策
- 2.3 群体行为出现不良症状时的应对策略
- 2.4 训练和提升催化师的观察技能

训练：催化师【观察】技能训练

3、行动学习催化师的核心技能之二“倾听”技能

- 3.1 倾听的四个层次
- 3.2 倾听的六大要求
- 3.3 同理心倾听的策略和方法
- 3.4 训练和提升催化师的倾听能力

训练：催化师倾听技能训练

4、行动学习催化师的核心技能之三“提问”技能

- 4.1 提问在行动学习催化中的四大价值
- 4.2 催化师提问的五种模式
- 4.3 问题的应用策略
- 4.4 问题的应用情景训练

5、行动学习催化师的核心技能之四“中立”技能

- 4.1 催化的过程要求
- 4.2 通过提建议来保持中立
- 4.3 通过提问题来保持中立
- 4.4 通过戴帽子来保持中立

第三讲：行动学习之法——三大行动学习经典研讨方法的应用

1、行动学习的研讨方法和工具

- 1.1 行动学习研讨方法“团队列名法”
- 1.2 行动学习中的 ORID
- 1.3 行动学习研讨方法“团队共创法”
- 1.3 六顶思考帽在行动学习中的应用

练习：操作 ORID

2、掌握行动学习研讨方法“团队列名法”

- 2.1 团队共列名法的着眼点
- 2.2 团队列名法的实施六大步骤
- 2.3 团队列名法的体验
- 2.4 团队列名法的“形容”感受

练习：实践团队列名法

3、掌握行动学习研讨方法“团队共创法”

- 3.1 团队共创法的来源
- 3.2 团队共创法的实施六大步骤
- 3.3 团队共创法的选题
- 3.4 团队共创法的应用
- 3.5 团队共创法的应用分享

练习：实践团队共创法

4、掌握六顶思考帽在行动学习研讨中的应用

- 4.1 六顶思考帽代表的含义和应用的要求

4.2 六顶思考帽单帽应用的案例体验

4.3 混合式的六顶思考帽的应用策略

练习：六顶思考帽在行动学习中的应用

第四讲：行动学习之果——行动学习项目的体验、设计与应用

1、行动学习项目设计的三大步骤

3.1 行动学习选题与准备

3.2 行动学习研讨与应用

3.3 行动学习项目总结与固化分享

2、问题解决型行动学习项目五步法操作实践

第一步：现状描述、问题定义

第二步：形势评估、目标确定

第三步：系统分析、要因洞悉

第四步：创新思维、科学求解

第五步：纵览全局、精明决策

综合应用：360度开题法、团队列名、行动学习可视化技术、团队共创、问题树、5W2H1R、帕内斯法则、六顶思考帽，盈利矩阵、形势评估3要素、鱼骨图、TB行动计划表、关键目标设定法则、

3、行动学习的质疑反思体系

5.1 对主题的质疑反思

5.2 对原因的质疑反思

5.3 对措施的质疑反思

5.4 对目标的质疑反思

启示录：行动学习应用的高速通道（设计个人的行动学习过程）