

## 培训师的四项修炼（四）

### DTF 学习引导工作坊

#### 【总体介绍】

《培训师的四项修炼》面向企业进行开发。通过系统的训练帮助内部优秀的专业人员科学梳理知识体系，形成可用于传播的标准化课程和应用案例，同时培养他们的课程讲授与课堂引导能力，最终打造以实际业务为导向的成熟的内部课程体系与具备开发、讲授、引导、案例教学综合能力的优秀内部培训师团队；帮助企业形成内部知识管理与有效传播的资源与机制，全面支撑企业总体人才能力供给与培养体系的建设。

《培训师的四项修炼》系列由连贯的 4 个专项学习工作坊及对应的行动辅导组合形成，企业可根据实际需求选择开展，包括：

- DTC 课程开发工作坊 (Development of Training Course)
- DTD 授课交付工作坊 (Development of Training Delivery)
- DTE 案例教学工作坊 (Development of Training Examples)
- DTF 学习引导工作坊 (Development of Training Facilitation)

可协助企业对学员分阶段进行认证，打造分层级、分重点的内部认证讲师团队。

#### 【课程收益】

通过学习学习引导的基本步骤和流程，结合现场基于学员实际授课工作中问题解决的引导学习实践，促进学员建立学习视角转换与问题改善思维的建立，引导学员认知学习引导技术的价值、作用、流程和关键技能点，推进基于实际问题提升学习能力；

通过现场辅导，辅助学员形成基于问题的引导学习的设计文案与执行能力，协助企业更好的汇集一线优势解决实际问题的综合能力。

### 【课程时间】

**3天** 学习引导工作坊 + **2周** 引导工作坊设计编写辅导（30分钟/人）

### 【授课对象】

具备丰富实战经验的企业各层级管理者、内部专家、内部讲师

### 【课程大纲】

#### 1、学习引导工作坊

导入：解决问题的价值	
课程内容	<ul style="list-style-type: none"><li>• 战略、目标、绩效、能力</li><li>• 能力培养的目标</li><li>• 有效的能力培养过程</li><li>• 问题与能力的价值流动</li></ul>
理论工具	战略地图

第一部分：引导与员工培训	
课程内容	<ul style="list-style-type: none"><li>• 什么是引导技术</li></ul> <p>引导的基本定义</p>

	<p>引导式培训</p> <p>引导与讨论的关系</p> <p>引导与培训的关系</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 为什么需要学习引导 <ul style="list-style-type: none"> <li>学习参与者的任务</li> <li>学习引导的目标</li> <li>过程与结果的关系</li> <li>学习的价值体现</li> </ul> </li> <li>• 引导与行动学习 <ul style="list-style-type: none"> <li>什么是行动学习</li> <li>行动学习与引导的关系</li> <li>基于任务的能力培养</li> </ul> </li> <li>• 引导式培训师 <ul style="list-style-type: none"> <li>自信与坚定：完善自我、相信学员</li> <li>引导式培训师的核心技能</li> <li>引导胜任力</li> </ul> </li> </ul>
理论工具	行动学习模型、引导胜任力模型

<b>第二部分：引导式学习训练—引导学习五步法</b>	
课程内容	<p>1. 引导式培训基本理论</p> <p>思维结构：从发现需求到获取反馈、</p> <p>操作结构：从了解学员到产出结论</p>

2. 第一步：了解学员状态

对学员状态的评估：动力与目标

团队与团体的区别、团队发展的阶段

个人学习与团队学习

3. 第二步：创建引导学习氛围

有效团队学习的条件

提升个体积极性的方法

提升团队参与性的技巧

鼓励并培养积极行为习惯

4. 第三步：有效的引导讨论

激发讨论的手段：有效提问

有效提问的原则

提问的格式

跟进提问的重要新

如何询问敏感话题

5. 第四步：化解团队冲突

争执与讨论的区别

冲突出现的常见情境

管理冲突的规则与步骤

如何有效干预

正确应对团队抵触

	<p>6. 第五步：引导高效决策</p> <p>决策过程的类型</p> <p>转化决策思维</p> <p>为什么团队要达成共识</p> <p>有效的决策方式与行为</p> <p>应对低效决策</p>
理论工具	发散\收敛模型、冲突干预模型、决策策略模型
第三部分：引导工具箱—主要引导工具介绍	
课程内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 引发思考工具 <ul style="list-style-type: none"> <li>递进式提问</li> <li>引导式聆听</li> <li>头脑风暴法</li> </ul> </li> <li>• 信息分析工具 <ul style="list-style-type: none"> <li>力场分析</li> <li>五个 why 提问法</li> <li>迪士尼策略</li> </ul> </li> <li>• 分享交流工具 <ul style="list-style-type: none"> <li>世界咖啡</li> <li>开放空间</li> <li>鱼缸会议</li> </ul> </li> <li>• 聚焦决策工具</li> </ul>

	决策矩阵 聚焦点选
理论工具	

#### 第四部分：引导式培训过程设计

课程内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 确定学习主题           <ul style="list-style-type: none"> <li>问题出在哪里</li> <li>达成的目标与期望</li> <li>主题与能力学习</li> </ul> </li> <li>• 设计学习环节           <ul style="list-style-type: none"> <li>学习主题与目标拆解</li> <li>整体逻辑梳理</li> <li>阶段分步骤产出与工具选择</li> <li>精确计算时间</li> </ul> </li> <li>• 预估结论与挑战           <ul style="list-style-type: none"> <li>学习产出的基本框架</li> <li>问题解决的学习价值</li> <li>潜在挑战与应对策略</li> </ul> </li> </ul>
------	--

理论工具	引导式学习流程设计手册
------	-------------

#### 总结回顾：解决问题与能力塑造的重合

课程内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 经历驱动的能力提升</li> <li>• 刻意训练的价值</li> </ul>
------	--

理论工具	
------	--

## 2、后续辅导

案例教学辅导（2周）	
辅导内容	<ul style="list-style-type: none"><li>• 引导式学习流程手册批改</li><li>• 1v1 交付辅导（30分钟/人）</li></ul>
理论工具	