



## 4D—欣赏式探询

### 一、什么是欣赏式探询？

欣赏式探询(Appreciative Inquiry)，是搜寻组织内以及其他相关群体世界中优势、最好、最美的一面，由此实现个人与群体、成员与组织的共同发展。

### 二、欣赏式探询的价值与意义

## 打破传统问题修正式管理模式



受负面信息左右

- 自我防卫
- 僵化思维定势、抗拒心理、挫折感
- 削弱热情和学习责任。

问题修正式



受启发和鼓励

- 建立相互信任、安全、自由、积极向上的氛围
- 消除焦虑，降低自我防卫机制
- 促进深入有效的团体对话、协作、行动、反思与决策。

欣赏式探询

对个人而言

- ◇ 积极的自我认知
- ◇ 塑造自信
- ◇ 完善自我
- ◇ 激发潜能

对组织来说

- ◇ 发挥组织优势
- ◇ 降低组织防卫
- ◇ 促进团队学习与成长
- ◇ 积极变革的力量

### 三、欣赏式探询 4D 循环



四、

1、选择乐观的主题是核心

第一步：发现 DISCOVERY

1. 发现过去与现在最成功的要素及优势；
2. 揭示个人团队的巅峰体验；
3. 探询人们珍视的事物、希望、梦想、意义；

第二步：梦想 DREAM

1、创新创造清晰结果导向的愿景

引导员工从现状转向美好的未来，提升想像力，探讨组织在整合各种优势及能量之后所能展现出的动人景象。

2、将愿景具体化，叙事化

尽量将未来描绘得更清晰，战略思路就会呈现在大家面前，这实际是一种信念、生活态度、价值取向。

3、共同聆听并分享美好未来

强化追逐梦想的行动力。



4、梦想剧场

基于在梦想墙上的图画，为我们的未来及目标编制一个美好的未来的故事。



**故事**



**诗词歌赋**  
诗歌、散文



**舞台剧**  
戏曲、小品、舞蹈

第三步：设计 DESIGN

- 设计所期待的美好未来应根植于过去巅峰时刻成功的因素与优势；
- 打破固有思维，充分创新。

运用优势承前启后进行方案设计

- 通过回顾过去成功的经历，发现个人及组织优势将这些绘制成一幅美丽的图画。

- 为了实现梦想，根据其优势重新设计我们的方案？

第四步：实现 DESTINY（行动计划）

行动步骤	何时开始	何时完成	衡量成功标准 (指标类的衡量数据或者方法)	需要支持 (人、财、物)	第一负责人