

催化技术 是目前国际上领导力发展和学习型组织构建的核心工具和方法之一，本课程是中国行动学习催化师协会的经典课程，原用于非赢利组织及社区重建工作，后被广泛应用于企业的领导力发展和实际工作问题的解决。其中最著名、最成功的应用就是杰克·韦尔奇在通用电气推行的群策群力及无边界行动。



企业在全系统内推行催化技术、构建学习型组织的核心要素——催化师的培训中，催化技术是最重要的学习内容。

催化技术 在两大领域的应用：

1、领导力训练和发展

所有的组织和领导者都已认识到从“个人英雄”转变为“组织能力”的重要。谁能激发并凝聚众人的力量，谁就能成为市场竞争中的胜者。这种力量突出体现在“心往一处想”的集体思维上，以及“劲往一处使”的集体执行力上。在知识工作者广泛存在的组织，在面对个人价值观多元化的社会里，靠传统集权、命令式的领导方式已不可能打造出强大的“组织能力”，这个时候需要一种全新的领导模式。团队引导方法所训练的引导式领导正是突破“个人英雄”瓶颈，打造强大“组织能力”的有力工具和方法。

2、激活组织成长动力的秘密武器

“催化技术”目前已成为许多著名跨国企业在发展团队领导力、组织变革、提升组织执行效率方面的全新学习模式。

“催化技术”是指以学习者（实践者）组成的小组为主体，以组织面临的现实问题、挑战或项目为学习培训的主题，在专业催化师（Facilitator）的引导下，学习小组成员在“问题——反思——总结——计划——行动——发现新问题——再反思”的循环过程中群策群力，全程、全员参与，从而使学习者在解决问题的实践中提升技能和认知水平，同时透过问题的解决改善组织的执行效率和整体业绩，真正让培训和学习能够促进组织绩效提升的实践过程。催化师是整个过程中的关键人物，而催化技术是其必须掌握的核心技能。

【课程的收益】：

催化技术是一套综合的系列引导方法，其中结合了两套基础的引导方法和过程规划技术的系统。运用这套务实的操作性高的方法你可以获得以下的收益：

- 让团队中所有的成员积极的参与决策制定
- 将个人的承诺和诺言最佳化
- 建立一个始终如一的团队精神
- 融合和提高团队的共识
- 识别共享的远景和核心价值观
- 制作真正能够实践的计划

【适合对象】：人力资源的专业人员、培训专业人员、项目团队领导，和团队决策者。

本大纲内容经由中国行动学习催化师协会创始成员一致认可

【课程内容】：

第一部分、行动学习的定义及应用

1. 行动学习定义

2. 在央企、国企、外企、党政机关、大学的应用

第二部分——焦点讨论法 (O.R.I.D)

从一个团队活动开始

适合于让所有的人都投入参与的讨论架构。这套方法将产生出一个清晰的想法和结论，扩展观点，并且让团队成员能从中获得体验和学习的成果。

第一层级：客观性问句 Objective Level

- 1、获取资料和数据
- 2、识别事实信息

第二层级：反映性问句 Reflective Level

- 1、鼓励参与者交流
- 2、鼓励参与者自由地说想法、发挥想象力

第三层级：诠释性问句 Interpretive Level

- 1、识别这些素材的重要性和意义
- 2、（为参与者）清晰说明上述材料的潜在意义。

第四层级：决定性问句 Decisional Level

- 1、计划下一步怎么走
- 2、开发、设计一个行动计划
- 3、做决定
- 4、体验如何“消除分歧”

产出：操作并掌握 O.R.I.D 工具

第三部分——理解行动学习催化

1. 催化，催化师，催化技术的说明
2. 过程和内容的区别
3. 催化师的信念系统
4. 催化师的 21 条行为要求

第四部分——团队共创工作坊（重点）

结合每位团队成员分享参与的五个步骤的过程，聚焦于团队的共识，迈向改变，建立一支高效的关系亲密的团队，共同去行动，及鼓励团队亲善互助，促进互动。

- 1、简要介绍 介绍研讨流程、方法、规则、时间安排
- 2、产生观点 收集想法，激发创意
- 3、观点归类 同类观点放在一起
- 4、命名组群 给同类观点一个概念
- 5、补充完善 看是否遗漏了大类，看每一类是否还有新观点
- 6、形成决策 集体决策并确认决议
- 7、介绍团队研讨的钻石模型

产出：团队共识

练习：团队共创法

第三部分——催化师的核心技能

1、有效沟通的四步骤

1. 表达者想明白
2. 表达者说明白

3. 接收者听明白
4. 接收者理解明白

2、催化技术的核心技能之二“倾听”技能

1. 倾听的四个层次
2. 倾听的六大要求
3. 同理心倾听的策略和方法

3、催化技术的核心技能之三“提问”技能

1. 提问在催化中的四大价值
2. 催化师提问的五种模式
3. 问题的应用策略

4、催化技术的核心技能之四“中立”技能

1. 通过提建议来保持中立
2. 通过提问题来保持中立
3. 通过戴帽子来保持中立

第五部分——群策群力技术（重点）

通过四个步骤，提出一个以计划过程为基础的方案，促使产生考虑周全的行动和任务委托，并且创立一支具有凝聚力、充满激情的团队。

第一步：选定课题，确定目标

第二步：现状分析，提出措施

第三步：聚焦关键，判断资源

第四步：形成方案，制订计划

产出：用企业真实案例操作并掌握一个完整的研讨会

第五部分——设计行动学习催化流程

（提供学员参考的资料，学员设计一个自己的引导流程）

1. 创建使命和确定目标；
2. 制定工作计划，落实角色和责任；
3. 根据优先排序，以此制定本成本削减计划；
4. 进行团队内部协商；
5. 发现和解决问题；
6. 开发关键项目；
7. 通过调研收集与整理问题；
8. 新领导加入，团队融合；
9. 召开变革过渡期的规划会；
10. 流程改进。

产出：根据 10 个模板，设计一个加入了工具的研讨指南

行动学习催化技术将协助你:

- ⊕ 更有效的引导团队
- ⊕ 制定更有生产力的会议
- ⊕ 使参与者全然投入讨论
- ⊕ 集思广义
- ⊕ 建立起积极正向的互动
- ⊕ 提高团队创造力
- ⊕ 将团队能量集中在共同目标上
- ⊕ 帮助团队排解矛盾
- ⊕ 授予团队去构成共识
- ⊕ 创造活跃的团队协作
- ⊕ 建立尊重和信任

课程包括:

- ⊕ 导师实地示范
- ⊕ 方法理论的互动式教学 and 实际运用
- ⊕ 理论的详细讲解、让学员充分了解
- ⊕ 方法原理的运用
- ⊕ 学员间相互练习，亲身实习引导一场会议

⊕ 设计的运用也已

我们培训方式的设计是授予你学习这些不同的方法，储备足够的能力马上运用于实践。

运用高效行动学习催化技术和培训技术为中国的企业提供具有世界级先进水平的企业战略发展、变革引导、领导力建设和绩效提升的服务。