

行动学习工作坊—培训落地促动师

课程背景：

行动学习是一个以完成预定工作为目的、在小组同伴支持下的学习过程。行动学习建立在反思与行动相互联系的基础之上，通过对过去事件的思考，寻求对过去事件的理解，以帮助应对未来。行动学习建立在普通人的学习过程上，同时它是以建设性的方式透过经验进行学习的过程。

在行动学习中，小组成员拥有学习的控制权并产生责任感，这些责任感最终会形成个人提高和机构改革的力量。通过行动学习，参加者可以学会：

1. 在不明确、不清楚怎么办的、有风险的真实处境中，采取负责的态度。
2. 主动反思这些行动，从而修正自己对环境、对问题、对管理的理解。
3. 把自己的观点与其他人的观点互相对照，从比较中学习改进。
4. 在澄清界定问题、分析、综合、推理、归纳总结、报告和与小组成员合作方面的能力都会得到提高。解决问题的成功经验，也会使人加强信心，使参加者对今后解决困难问题更有把握。

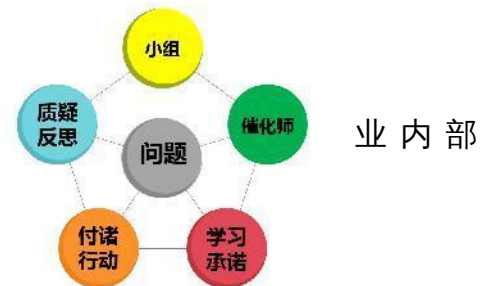
课程时间：2天，6小时/天（精讲版1天）

课程对象：高层管理者、中层管理者、基层管理者，企业培训师

课程收益：

- 了解行动学习历史渊源及发展
- 了解促动技术的概念和原理
- 了解促动师的3大角色与4大心法、12条核心原则
- 了解促动师的6大核心要素和7大流程
- 掌握行动学习核心促动技术：头脑风暴多样化操作、观点与高质量事实、3why深度分析、决策共识与优选操作流程和应用场景
- 掌握行动学习经典促动技术：业务复盘、团队共创、世界咖啡的操作流程与要点以及应用场景

课程方式：知识讲授+案例分析+场景演练



课程大纲

第一讲：行动学习

一、学习与组织学习

1. 什么是学习
2. 变化的世界
3. 学习的方法论
4. 组织学习的过程
5. 在组织中开展行动学习的步骤

二、行动学习介绍

1. 行动学习起源和定义
2. 行动学习六大要素
 - 问题
 - 小组
 - 引导师

- 质疑与反思流程
- 行动计划
- 学习承诺

3. 行动学习的七个关键步骤

三、行动学习方法和工具

互动环节：如何提升人脉网络价值

第二讲：促动师角色认知与核心心法

一、三大角色认知

1. 规则设计者
2. 流程引导者
3. 结果助产士

二、四大核心心法

1. 信任
2. 中立
3. 尊重
4. 多维

三、促动师与传统培训师

四、常见促动技术

第三讲：行动学习 3 大工具

1. 聚焦式会话
2. 世界咖啡
3. 团队共创

演练环节：现阶段存在的难点问题（课前收集 4-5 个难题）

促动技术 1：聚焦式会话 ORID

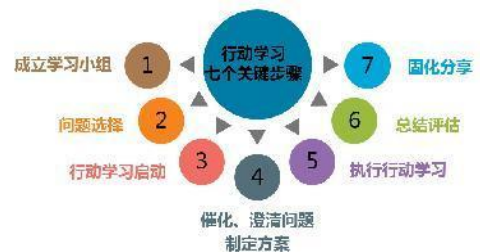
聚焦式会话（ORID）是一种严谨的、结构化的提问方式。按照客观性问题、反映性问题、诠释性问题、决定性问题的架构，从资料、外在情况（情境），到内心的反应和联想，再到这二者对于自己的意义、重要性和价值的思考，最后到决定和下一步计划的实用工具。

1. 数据层面（Objective）：关于事实和外部现实的问题。问题举例：你看到、听到、读到了什么？
2. 体验层面（Reflective）：立即唤起个人对数据反应等问题，是内在的反应，有时是情感或感受，隐藏的印象或与事实的联想。无论何时我们遇到外部的现实（数据或客观事实），我们都在经历内在的反应。
3. 理解层面（Interpretive）：挖掘出意义、价值、重要性和含义的问题。问题举例：从中你得到了什么启发？
4. 决定层面（Decisional）：引出决定，使对话结束，让人们能够对未来作出决定的问题。

体验活动：聚焦式会话

促动技术 2：世界咖啡

世界咖啡以全新的角度把对话当做一个核心流程，团体和组合可以透过对话去改变周围的环境，催生有助于成功的必要知识。



核心：汇聚众人火花，开启智慧之门

方法：汇谈，探索。

跨界：世界咖啡适合探讨有深层意涵的事情，他可以用来探索主题的意义，通过团队的力量，用跨界的方式，达到解决问题的目的。

本板块设计的出发点是在深入了解世界咖啡的基础上，掌握运用相关方法、流程与技巧。如何让企业培训人员、内部讲师及专业讲师运用世界咖啡这门引导技术是本课程解决的主要问题。在分组谈话的过程中，参与者不仅仅是表达自己的看法，更重要的聆听对方讲的话，然后透过连接重新组合，找到全新的观点或从来没有发现过的盲点。

实施步骤：

第一步：心灵会话

1. 引导学员步入咖啡馆
2. 欢迎词并引导学员相互认识
3. 引导学员开始 4 轮咖啡馆会话体验
4. 引导学员达成共识

第二步：世界咖啡汇谈过程指南

1. 引导大家总结世界咖啡的步骤和流程
2. 世界咖啡是什么？
3. 世界咖啡与引导技术
4. 世界咖啡的原理
5. 世界咖啡实施的 5 大原则
6. 引导师在世界咖啡中的角色和技能

互动：世界咖啡应用案例欣赏

体验活动：小型世界咖啡

促动技术 3：团队共创

“团队共创法”有效形成团队共识的方法，将主题叙述为明确的焦点问题，透过个人的脑力激荡、小组分享、组合意见、最后全体参与共同讨论等方式汇聚成为共识。

适用情境：团队解决问题，促进团队达成共识。

实施步骤：

1. 有客户提前收集公司急待解决的问题
2. 老师带领大家开展团队共创
3. 成果发布

具体内容：

Step1：确定主题(可课堂上确定，也可课前由客户选定主题)

- 1) 每个小组确定本次活动需要解决的问题或达到的目标
- 2) 要求问题或目标结合岗位实际工作
- 3) 主题可固定小组，也可以轮流进行

Step2：头脑风暴

- 1) 小组成员根据问题或目标进行思考，采用头脑风暴的方法，对要解决的问题进行分析，给出方案。
- 2) 依据头脑风暴的原则进行，每个人都要发言，不能否定。
- 3) 记录所有成员提出的新想法越多越好。

注：脑风暴的原

1. 三不原则
2. 量多原则
3. 记录原则

4. 借力原则

5. 平等原则

Step3 : 分类排列

1) 梳理散乱的想法，以新的视角发现不同想法之间的联系

2) 进行归类

3) 强调直觉

4) 给数据赋予新的含义

Step4 : 提取中心词

1) 帮助参与者从一堆归类好的想法中产生一个完整的新的想法。

2) 促动师带领参与者去发现每个想法要表达的以及隐藏在不同想法背后的真正含义是什么。

Step5 : 图示化赋予含义

1) 将所有新的想法进行结构化

2) 通过传真出来的一个合适的图像来反应想法之间的关系

3) 确定在问题解决过程中不同想法所起到的作用是什么

体验活动：团队共创