

# 《懂促动，善赋能-行动学习工作坊》

主讲：张子斌老师

## 【课程背景】

行动学习(Action learning)，由英国管理思想家雷格·瑞文斯(Reg Revans)于1940年发明。瑞文斯教授曾经说过：“管理者面对的问题通常没有现成的答案。”所以，面对组织内部的各种挑战，传统的培训已经很难发挥作用了。如何让团队自动自觉地参与进来，如何让团队智慧真正反应在业务结果上，已成为了让很多企业管理者头疼的难题，而行动学习法就是解决这一难题的一剂良药。

行动学习就是做中学，透过行动实践学习。即在一个专门以学习为目的的背景环境中，以组织面临的重要问题为载体，学习者通过对实际工作中的问题、任务、项目等进行处理，从而达到开发人力资源和发展组织能力的目的。

本期课程以提升培训从业人员的“促动与赋能技术”为主题，通过行动学习工作坊的形式，学习促动技术，并能够在培训场景下使用，以及在日常工作场景中灵活调用，助力工作效能提升。

## 【课程收益】

### 1、个人收益

➢ 掌握促动技术，有利于后期设计开展行动学习类培训项目，具备在绩效驱动、高效会议

引导、问题研讨催化、组织经验萃取以及赋能教练等方面的共性能力；

➢ 掌握关键的促动心法技法，了解一套行动学习项目设计流程，为后期培训项目优化提供

有力的知识基底。

### 2、企业收益

➢ 用专业技术提升组织能力，助力组织战略目标达成；

➢ 打造了一支“懂促动,善赋能”的专业人才队伍；

➢ 有助于管理范式构建:形成了一套“事前共创,事后复盘”的管理范式；

➢ 助力组织活力再造:营造了一个“自动自发，结果导向”的组织氛围。

## 【课程特色】

➢ 互动性强、课堂氛围轻松，在实战练习中进行实际问题分析解决

➢ 实用性强，聚焦工作中的应用场景，学习之后立马就能使用、效果立竿见影

➢ 工具落地：方法和工具全程使用，既有理论，还有实践，案例丰富，工作实操性强

## 【课程对象】

企业培训从业人员等

## 【课程时间】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、如何认识和理解行动学习

#### 1、行动学习的基础知识

- 如何理解行动学习
- 团队共创方法简介
- 团队共创适用场景
- 团队共创作用价值

#### 2、行动学习的项目设计

- 531学习法
- LMI计划法

案例：华润中层“履职能力提升”行动学习项目

案例：中粮职能“问题分析解决”行动学习项目

### 二、促动者的角色认知和训练

#### 1、促动者的角色定位

- 促动者的定义与价值
- 促动者与其他角色的区别
- 促动者在团队、组织中的角色定位
- 促动者的职业道德与素养

#### 2、促动者基本功训练

- 沟通技巧：积极倾听、有效提问、清晰表达。
- 观察能力：敏锐捕捉参与者的情绪、态度和行为变化。
- 引导能力：在不主导讨论的情况下，引导话题走向和团队思考方向。
- 冲突管理：识别和处理会议中的冲突，化冲突为建设性意见。

### 三、促动技术的系统应用训练

#### 1、世界咖啡屋

##### (1) 三个核心原则

- 营造轻松氛围原则
- 多元化包容的原则
- 激发集体智慧原则

##### (2) 流程设计训练

- 主题设定
- 目标明确

- 场地布置
- 流程环节

## **2、头脑风暴**

### (1) 四大基本原则

- 延迟评判原则
- 数量至上原则
- 自由奔放原则
- 综合改善原则

### (2) 基本功的训练

- 提问技巧
- 激发技巧
- 危机处理
- 过程管理

## **3、开放空间**

### (1) 特点与优势

- 自主性高
- 多元融合
- 高效灵活

### (2) 流程与环节

- 准备阶段
- 场地布置
- 开场环节
- 话题创建
- 小组讨论
- 分享总结

### (3) 能力训练

- 激发参与技巧
- 讨论引导技巧

## **4、团队共创**

## **4、团队共创**

- 团队共创规则
- 团队共创步骤

第一步：背景分析

第二步：头脑风暴

第三步：排列组合

第四步：提炼重点

第五步：行动模型

## **5、深度会谈**

(1) 流程与环节

- 准备阶段
- 开场阶段
- 会谈阶段
- 探索反思

(2) 技巧与训练

- 营造氛围技巧
- 引导假设技巧
- 聆听探寻技巧

## **6、欣赏式探寻**

(1) 欣赏式探寻的4D循环

- 发现 (Discovery)
- 梦想 (Dream)
- 设计 (Design)
- 命运 (Destiny)

(2) 欣赏式探寻的流程环节

- 准备阶段
- 发现阶段
- 梦想阶段
- 设计阶段
- 命运阶段

(3) 技巧与训练

- 积极引导技巧
- 提问启发技巧
- 群体动力管理