**《培训师促动技术-初级篇》教学课纲**

促动师：王飞虎

说明：本课程仅适用于高级企业内训师，拥有丰富的教学经验并希望尝试以学员为中心的教学方法，能够独立开展团队工作坊，具有培训项目设计的能力。

**第一讲：促动技术在培训中的应用**

导入促动技术和行动学习的概念，讲解行动学习在组织中的重要作用，以及如何从传统的培训师转向促动型培训师。中间对学员学习的脑科学原理进行讲解，并讲述为什么促动可以通过团队动力解决问题，产出成果。

**1、管理新学员的挑战和促动技术**

* 1. 游戏互动：影响他人的小游戏
  2. 学员的心智模型
  3. 改变一个人还是影响一个人

**2、行动学习的定义**

* 1. 行动学习为什么被杰克·韦尔奇和彼得·德鲁克推崇
  2. 行动学习在组织中的作用
  3. 脑科学原理对改变学员心智模式的推动
  4. 促动师如何在行动学习中提升学员绩效

**3、促动技术和促动师**

* 1. 中立的“三不”原则
  2. 促动师的四大信念
  3. 促动师的角色定位
  4. 促动师在引导时常见问题处理

**第二讲：引导式开场破冰的促动技巧**

作为一个引导式培训师，视觉引导可以帮助学员快速明晰目标，找到本次学习的目标和意图。同时，学员进行鸡尾酒会和能量线两个开场破冰工具的使用及体会。

* + 1. **目标六问**
       1. 视觉引导卡在培训中实现破冰
       2. 目标六问在培训中设定培训目标
       3. 目标设定后的反馈点评
    2. **鸡尾酒会**
       1. 学员如何可视化介绍
       2. 鸡尾酒会开场互相了解的启动
       3. 讲解：鸡尾酒会操作的逻辑
    3. **能量线**
       1. 什么是能量线
       2. 身体站位对培训学员的体位感知
       3. 倾听和引导分享
       4. 归纳和整理信息的引导技巧

**第三讲：深度汇谈，也称 ORID 焦点讨论/聚焦式会话**

这是在促动过程中，最重要的工具。通过人大脑运转的科学原理，分为四个维度依次来设计问题，启发学员按照这个流程思考，并有丰富的产出。此公司可以是在培训中案例的进一步研讨，可以是培训结束后做总结复盘，也可以是启发学员有更多的想法。课程中会有更多的场景和案例，引导学员学习和演练。

* + - * 1. **深度汇谈的四个环节**

数据层面：觉察事实，真实呈现

理解层面：说出感受，表达观点

体验层面：深刻反思，找到根源

行动层面：基于以上环节作出客观的决定

* + - * 1. **深度演练**

四类问题在管理工作中的具体判定

看图说话，练习高效团队管理中展示对图片隐喻的理解

**小组练习：**每组一个案例演练

**第四讲：参与式决策**

常见会议引导流程，讲解整体会议工作坊设计思路，了解设计发散，震荡和收敛的模型，了解促动师如何应用各种类型的头脑风暴，并收敛聚焦达成共识的流程。

**引导者的基本技能**

1. 有效议程的设计原则
2. 想要达成的结果
3. 流程设计
4. 钻石模型的理论讲解
5. 面对讨论的团队状态互动

**让学员参与**

1. 头脑风暴列名
2. 头脑风暴注意点
3. 开放式研讨

**可持续决议**

1. 解决问题的两种思维
2. 现实中包容性原则方案解决
3. 创造性重构

**第五讲：开放空间**

一个团队自由度高的工具。帮助成员之间互相提出有效建议，可以让成员找到自己的兴趣点，然后在有兴趣的课题给与好的点子，帮助团队解决问题。

* 1. **开放空间：捕捉“灵光乍现”的时刻**
     1. 开放空间的场域布置
     2. 开放空间的规则和流程
  2. **团队共创：**团队管理困惑的练习及成果分享
     1. 公布规则
     2. 活动进行
     3. 团队展示
     4. 总结复盘
  3. **开放空间的实际操作及点评**