



AACTP

美国培训认证协会

国际认证行动学习促动师

AACTP International Certificated Facilitator

(ICF)

-认证考核规范-

AACTP FOR CHINA

美国培训认证协会·中国



AACTP 国际认证行动学习促动师 (ICF) 认证考核

1 ICF 考试资格要求

1.1 参加认证考核的学员，必须满足如下条件：

- (1) 本科或以上学历并有 2 年以上工作经验，或大专学历并有 3 年以上工作经验（不包括实习工作时间）；
- (2) 在 AACTP 指定的培训机构完成相应的面授培训；
- (3) 自参加培训当月起，必须在 1 年内完成并通过认证考核，否则考核资格作废。

1.2 报考资料要求

- (1) 《美国培训认证协会 (AACTP) 培训师系列认证考试报考申请表》（提供 word 电子版和手签名的扫描件，缺一不可）；
- (2) 近期免冠彩色一寸电子证件照片；
- (3) 身份证或护照（扫描件）；
- (4) 学历证书或学位证书（扫描件）；

备注：

- 以上报考表格可通过官网 www.aactp.net 下载；
- 报考姓名与身份证姓名应一致，如有特殊情况请在邮件一同说明；
- 需按照考试通知规定时间发送至 AACTP 考试专用信箱：exam@aactp.net。

2 ICF 《理论考试》范围及要求

2.1 ICF 考试内容说明

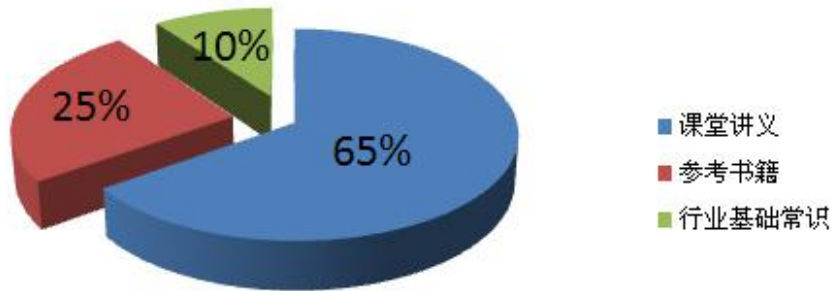
从学员的学习成果角度出发，AACTP 理论考试的知识点，涵盖促动技术的基本知识面，主要来源于：

- ◆ AACTP 促动师认证课程课堂讲授的内容
- ◆ 促动技术行业基本常识
- ◆ AACTP 推荐的促动技术专业书籍



具体分配比例如下图：

AACTP 国际认证行动学习促动师理论考试范围



考试模块知识点归类	考试题型
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 学习型组织的概念 ➤ 促动师的角色与技能要求 ➤ 聚焦式会话法原理及应用 ➤ 团队共创原理及应用 ➤ 促动会议准备的关键要素 	<ul style="list-style-type: none"> ● 判断题 (10 题) ● 单选题 (10 题) ● 多选题 (10 题) ● 简答题 (5 题)

2.2 ICF 考试形式说明

考试成绩：

(1) 理论考试总分 100 分，通过分数为 60 分，理论考试和实操报告考核全部通过方可颁发认证；

(2) 未在规定时间内参加考试，视为自动放弃，考试成绩计 0 分，如再次申请考试按补考计算；

(3) 理论考试成绩与实操报告考核结果一起以邮件通知。

考试时间段：

AACTP 每个季度举办一期在线考试，考试时间通常设在每年 3 月、6 月、9 月、12 月的第 2 个周日。具体的考试日期及时段，以官网公布为准，考试时间一到系统会准时开放。请点击进入 AACTP 中国官网考试页面查询考试时间：<http://www.aactp.net/>



考试时长：

90 分钟（考试时间段：10:00-16:00）

考试有防作弊机制，一旦进入考试界面，请勿切换电脑屏幕，一旦学员切屏 5 次或以上，系统会自动提交试卷，终止学员考试。

如考试期间出现切屏自动提交的情况，在考试时间段内可免费申请补考一次，若再次因切屏 5 次自动提交试卷，则取消本次考试资格。如需参加下一次补考，需缴纳补考费用 500 元。

参加考试步骤：

- (1) 请登陆考试网址：http:// exam.aactp.net，建议学员使用常用浏览器考试；
- (2) 请输入你的准考证号和身份证号。

AACTP认证考试

准考证号：

身份证号：

请输入您完整的准考证号以及身份证号，核对准确即可进入考试。

* AACTP在线考试系统于2019年12月08日（10:00—16:00）期间对外开放，在指定时间未参加考试视为自动放弃考试资格；
* 考试总时长90分钟，学员可自由选择合适的时间段进行考试；
* 在线考试为闭卷考试系统，请考生不要在考试过程中，切换电脑屏幕，切屏次数累积5次，系统会自动终止考试并将考卷提交。
* AACTP实操报告的截止日为考试前5天提交，请尽快完成实操作业，在规定的时间内通过E-mail提交于exam@aactp.net。

考务热线：020-38038072

- (3) 页面显示提示信息，点击：[您已经成功登陆系统。](#)

提示信息

[您已经成功登录系统](#)

- (4) 点击：[考试](#)，进入考试页面

考试项目	考试类别	入场时间	操作
			考试

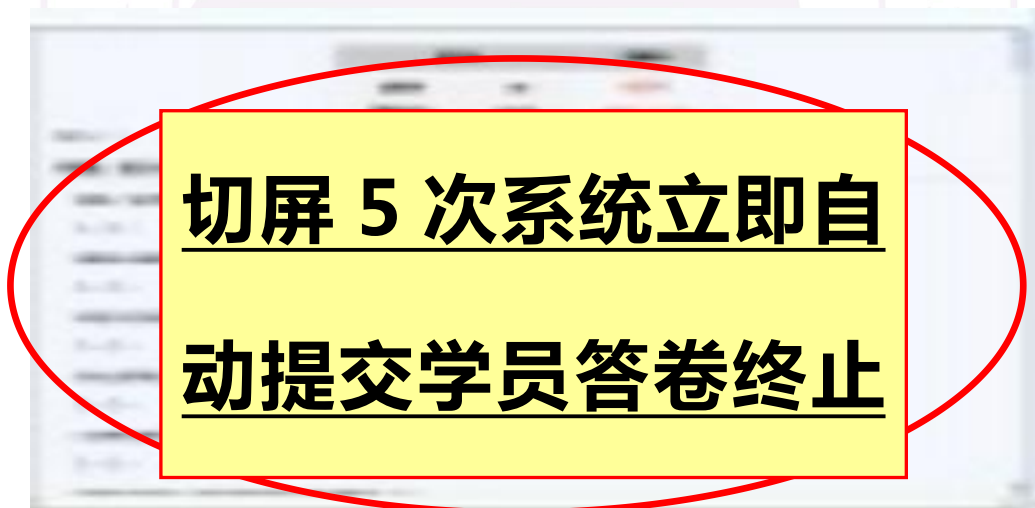


(5) 进入考试页面，先调整好**全屏状态**，再点击“**确定**”键，避免增加切屏次数（图一）。一旦开始考试后，请勿切换屏幕，请勿将鼠标离开答题区域，否则系统视为切屏作弊处理，**切屏 5 次系统立即自动提交学员答卷终止答题**（图二）。

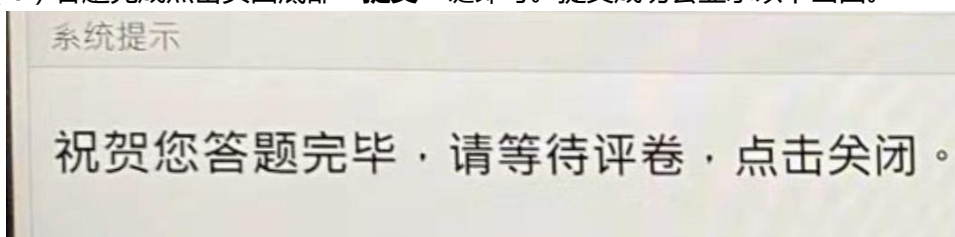
图一



图二



(6) 答题完成点击页面底部“**提交**”键即可。提交成功会显示以下画面。





AACTP 推荐的促动师学习专业书籍

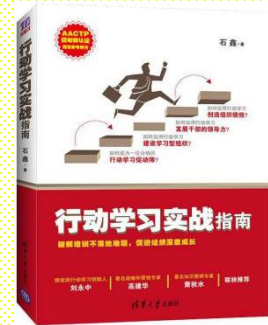
行动学习使用手册：一本书讲透
行动学习如何落地



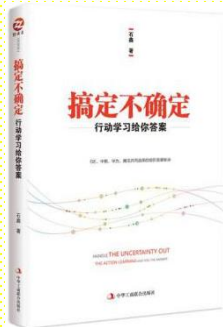
领导力行动学习手册：21 项可
实践、可提升的领导力行为习惯



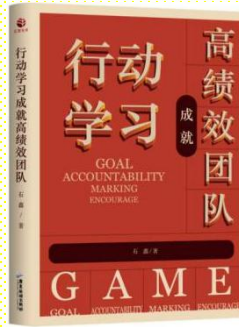
行动学习实战指南



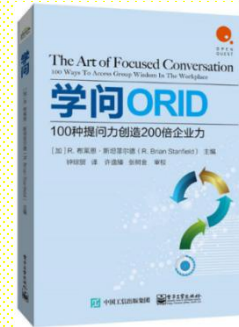
搞定不确定



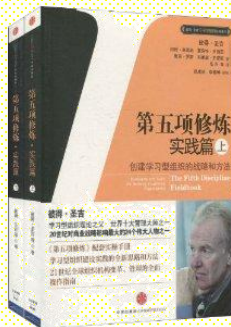
行动学习成就高绩效团队



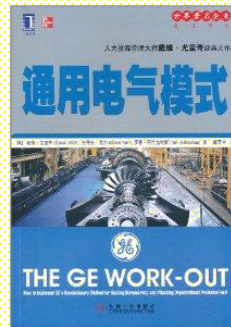
学问：100 种提问力创造 200
倍企业力



第五项修炼-实践篇（上、下）



通用电气模式



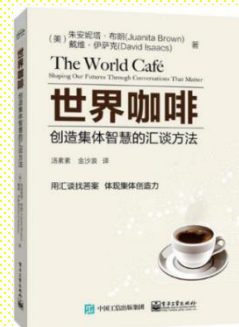
引导——团队群策群力实践指
南的实践指南



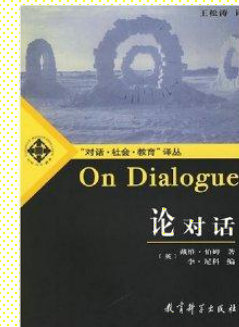
欣赏式探究



世界咖啡——创造集体智慧的
汇谈方法



论对话





3 ICF《实操报告》要求

实操考试，是 AACTP 考试评估的重点，考试组评委对实操考核报告的考核不仅要求格式规范，逻辑思路清晰，更需要对企业内实际或者模拟的案例实操结果有详细的分析和独到见解，字数要求不少于 8000 字。

3.1 实操报告基本要求

(1) 选题要求：

围绕对于行动学习或促动技术的研究实践，基于所在企业或组织的问题分析与诊断，将主导实际操作过的促动工作坊或促动会议的设计思路、流程、成果进行梳理，形成实操报告。

(2) 实操报告内容要求：

对促动技术的基本认识，工作坊的背景、参与者分析、选题过程、工作坊目的、工作坊时间安排流程设计、讨论过程中参与者的表现、促动完整成果呈现、实践反思（对流程设计、促动收获及个人技巧等方面）、下一步的展望等。

(3) 格式要求：

WORD 版本，字数不少于 8000 字。实操报告结构包括题目、署名、目录、正文、附件等。字数定义：以 2010 版 Microsoft Word 当中的“字数统计”中的“字数”作为标准。不符合格式要求的一律退回。

(4) 实操报告内容必须是自己作为促动师真正操作过的工作坊，最少包含 2 项或以上的促动技术的应用，每项实践工作坊时间不少于 45 分钟。要求有图片记录下每个环节的成果并加以说明，有图片记录最终工作坊成果并加以说明。

(5) 工作坊的记录忌流水帐，重点放在促动师流程设计背后的逻辑及对参与者的观察。

(6) 实操报告应由报考学员个人独立完成，杜绝剽窃、抄袭等不良现象。

(7) 实操报告最迟在参加线上理论考试前 5 天 E-mail 至 exam@aactp.net。

(8) 未按规定时间提交报告，一律不给予参加理论考试。



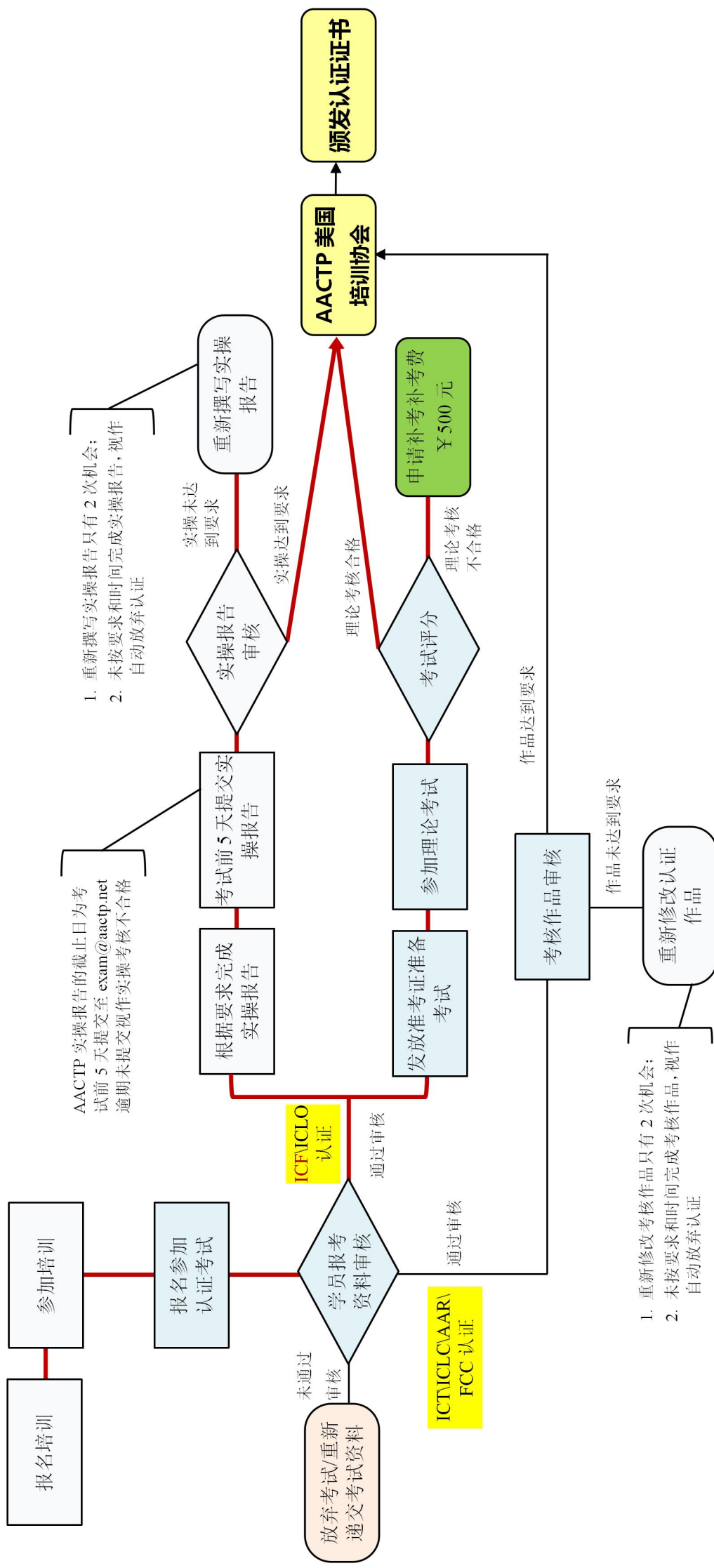
3.2 实操报告考核规范详细说明

评估点	比重	具体要求
1. 基本理论	10%	基于行动学习（心法、基本功、技法）的学习，结合自身的理解以及自身实践经历，对行动学习、促动技术概念及原理的理解进行总结与归纳
2. 实操背景	10%	与工作坊主题相关的企业/组织背景介绍，分析使用促动技术的原因
		***从背景中提炼主要问题，分析参与者，界定行动学习主题与参与对象，设定工作坊目标（理性目标/感性目标）
3. 流程设计及准备	15%	***促动流程设计（提供工作坊流程表格），含时间段、各阶段的问题、研讨形式等。
		促动现场的场地布置（提供照片）
4. 工作坊实施	30%	***现场促动的成果展示，及实际实施过程的相关说明
		团队观点冲突情况，参与者行为表现观察，
		灵活调整促动流程的情况
5. 实践反思	30%	在促动过程对主题以及对团队的理解有什么收获？对促动技术对组织发展作用的反思。
		工作坊流程设计是否达到了预期的目标？ 是否能让团队对问题进行系统思考？
		***作为促动师在促动过程的能力表现（中立、提问、聆听、澄清、反馈）
6. 展望未来	5%	促动技术将来在组织中的其他应用

说明：

- ①实操报告当中所记录的行动学习促动工作坊，必须从问题分析、流程设计、实施、总结等各环节组成的完整的工作坊设计和实施。
- ②加***的部分，是实操报告的必须包含的内容，缺少当中的任何一项，需补齐后方可进入评审环节。

AACTP 培训师系列认证考核流程图



1、自参加培训当月起，必须在**1**年内完成并通过认证考核，否则考核资格作废

2、美国培训认证协会（AACTP）认证线上理论考试每年举办**4**次，默认为每年**3、6、9**和**12**月的第**2**个周日，如遇节假日或特殊情况会进行调整，具体以当期考试通知为准。

考务热线：**020-38038072**



附：AACTP 认证考核资料提交规范说明

一、学员报考资料的提交

- (1) 《美国培训认证协会 (AACTP) 培训师系列认证考试报名申请表》(提供 word 电子版和手签名的扫描件) (如图 1.1、图 1.2) ;
- (2) 近期免冠彩色一寸电子证件照片 (如图 1.3) ;
- (3) 身份证或护照 (扫描件) (如图 1.4) ;
- (4) 学历证书或学位证书 (扫描件) (如图 1.5)。

美国培训认证协会 (AACTP) 培训师系列认证考试报名申请表

姓名: 张三 (中文) Zhang San (拼音) 性别: 男

有效证件号码 (如身份证号码): 400180190001010001

手机号码: ×××××××××× 出生年月: 1900.01.01

常用 E-mail: ×××××@qq.com/×××××@163.com

邮寄地址: 广东省广州市×××××路××××号

上课城市: 广州 上课时间: 2019.10.25-27

是否补考: 否 上次考试准考证号 (补考考生填写)

*注: 1. E-mail 是收到所有评审结果的邮箱, 邮寄地址是最后发证书的地址, 请务必填写。
2. 必须填写以上内容。

申请报考认证的类别 (C)

A. 国际认证培训师 (ICT) B. 国际认证培训管理师 (ICLO)

C. 国际认证行动学习促动师 (ICF) D. LEAD NOW! 国际认证行动领导力教练 (ICLC)

E. 国际认证复盘教练 (AAR Coach)

申请认证的场次 (国际认证培训师 (ICT)、LEAD NOW! 国际认证行动领导力教练 (ICLC)、国际认证复盘教练 (AAR Coach) 不需要填写) (A)

A. 2020 年第 I 季度考试 (2020-03) B. 2020 年第 II 季度考试 (2020-06)

C. 2020 年第 III 季度考试 (2020-09) D. 2020 年第 IV 季度考试 (2020-12)

1. 工作经历 (近一年)

工作时间	工作单位	部门	职务	证明人	证明人电话
2018-至今	×××××	×××××	×××	×××	×××××
2017-2018	×××××	×××××	×××	×××	×××××
2016-2017	×××××	×××××	×××	×××	×××××

2. 学历 (大学、研究院、函授大学、自修大学)

学校名称	学习时间	学历/学位
×××××	×××××	×××××

(*注: 请填写最高学历)

本人承诺以上信息填写真实, 如有不实之处, 愿承担相应责任。

申请人签名: _____ 日期: _____

图 1.1 报考申请表 word 电子版

美国培训认证协会 (AACTP) 培训师系列认证考试报名申请表

姓名: 张三 (中文) Zhang San (拼音) 性别: 男

有效证件号码 (如身份证号码): 400180190001010001

手机号码: ×××××××××× 出生年月: 1900.01.01

常用 E-mail: ×××××@qq.com/×××××@163.com

邮寄地址: 广东省广州市×××××路××××号

上课城市: 广州 上课时间: 2019.10.25-27

是否补考: 否 上次考试准考证号 (补考考生填写)

*注: 1. E-mail 是收到所有评审结果的邮箱, 邮寄地址是最后发证书的地址, 请务必填写。
2. 必须填写以上内容。

申请报考认证的类别 (C)

A. 国际认证培训师 (ICT) B. 国际认证培训管理师 (ICLO)

C. 国际认证行动学习促动师 (ICF) D. LEAD NOW! 国际认证行动领导力教练 (ICLC)

E. 国际认证复盘教练 (AAR Coach)

申请认证的场次 (国际认证培训师 (ICT)、LEAD NOW! 国际认证行动领导力教练 (ICLC)、国际认证复盘教练 (AAR Coach) 不需要填写) (A)

A. 2020 年第 I 季度考试 (2020-03) B. 2020 年第 II 季度考试 (2020-06)

C. 2020 年第 III 季度考试 (2020-09) D. 2020 年第 IV 季度考试 (2020-12)

1. 工作经历 (近一年)

工作时间	工作单位	部门	职务	证明人	证明人电话
2018-至今	×××××	×××××	××	×××	×××××
2017-2018	×××××	×××××	××	×××	×××××
2016-2017	×××××	×××××	××	×××	×××××

2. 学历 (大学、研究院、函授大学、自修大学)

学校名称	学习时间	学历/学位
×××××	×××××	×××××

(*注: 请填写最高学历)

本人承诺以上信息填写真实, 如有不实之处, 愿承担相应责任。

申请人签名: 张三 日期: 2019.09.30

图 1.2 报考申请表手签名版



图 1.3 一寸电子证件照片



图 1.4 证件正反面扫描件



图 1.5 本科学历证书或学位证书



以上报考资料都必须是**电子档**（以扫描件为主，或清晰拍照），且以个人为单位建立文件夹，并把所属的资料全部归到此文件夹下。

二、文件整理规范

考试文件夹命名为“**ICF-期数-姓名**”，如 ICF-485-张三，即表示第 485 期促动师认证班 张三。主文件夹下新建“**报考申请**”和“**考试作品**”文件夹进行文件归类，如图 2.1、图 2.2、图 2.3。



图 2.1 ICF-485-张三

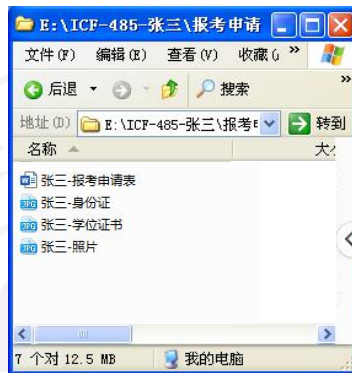


图 2.2 报考申请



图 2.3 考试作品

三、提交规范

以上报考资料，需按照培训通知规定时间发送至 AACTP 考试专用信箱 exam@aactp.net。



美国培训认证协会 (AACTP) 培训师系列认证考试 报考申请表

姓名	(中文)	(拼音)	性别
有效证件号码 (如身份证号码)			
手机号码		出生年月	
常用 E-mail			
邮寄地址			
上课城市		上课时间	

*注：①E-mail 是收到所有评审结果的邮箱，邮寄地址是最后发送证书的地址，请正确填写；
②必须填写以上内容。

申请报考认证的类别 ()

- | | |
|-------------------------|------------------------|
| A. 国际认证培训师 (ICT) | B. 国际认证培训管理师 (ICLO) |
| C. 国际认证行动学习促动师 (ICF) | D. LEAD NOW! 国际认证赋能领导力 |
| E. 国际认证复盘教练 (AAR Coach) | 教练 (ICLC) |

申请认证考试的场次 (仅参考国际认证行动学习促动师 (ICF)、国际认证培训管理师 (ICLO) 需要填写) ()

- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| A. 2022 年第 I 季度考试 (2022-03) | B. 2021 年第 II 季度考试 (2022-06) |
| C. 2022 年第 III 季度考试 (2022-09) | D. 2021 年第 IV 季度考试 (2022-12) |

(1) 工作经历 (近→远)

工作时间	工作单位	部门	职务	证明人	证明人电话

(2) 学历 (大学、研究院、函授大学、自修大学)

学校名称	学习时间	学历/学位

(*注: 请填写最高学历)

◇ 本人承诺以上信息填写属实。如有不实之处，愿承担相应责任。

申请人签名:

日期:



附件：《国际认证行动学习促动师（ICF）认证实践报告 范文示例》（2017年6月修订版）

注：本文由某考生实操报告框架做摘录，仅供参考学习，不作为标准模板。

助推企业人才培养的最佳模式

——通信企业人才培养行动学习工作坊实战

姓名：张 三

准考证号：ICFCNM112010000

身份证号：123456789123456789

所属企业：广州市***有限公司

二〇一七年六月日



目 录

- 目录是反映实操报告的纲要。目录应列出通篇实操报告各组成部分的大小标题、注释、参考文献的页次。

摘要.....	14
第一部分 行动学习的内涵.....	15
第二部分 选题的背景.....	16
第三部分 行动学习促动工作坊的设计.....	17
第四部分 行动学习促动工作坊的实践.....	20
第五部分 实践总结与反思.....	24
第六部分 结束语.....	24



摘要

摘要是全文报告的高度概括，是长篇实践报告不可缺少的组成部分。

零售人才的紧缺，一直困扰着许多服装企业。一方面，企业急据的扩张，从单品牌到多品牌的经营模式转变，急需大批专业人才的加盟，来支撑企业的发展。另一方面，大量的人才流失，有经验人才的难找，也是企业头痛的事。.....本文通过.....

关键词：行动学习 人才培养 最佳模式



第一部分 行动学习的内涵

本部分填写说明：

基于行动学习（心法、基本功、技法）的学习，结合自身的理解以及自身实践经历，对行动学习的特点及作用进行了总结与归纳。

作为培训管理者，我们知道，培训能提高员工综合素质，提高生产效率和服务水平，树立企业良好形象，增强企业盈利能力。美国权威机构监测，培训的投资回报率一般在 33% 左右。

在对美国大型制造业公司的分析中，公司从培训中得到的回报率大约可达 20%-30%。摩托

罗拉公司向全体雇员提供每年至少 40 小时的培训。调查表明：摩托罗拉公司每 1 美元培训

费可以在 3 年以内实现 40 美元的生产效益。摩托罗拉公司认为，素质良好的公司雇员们已

通过技术革新和节约操作为公司创造了 40 亿美元的财富。摩托罗拉公司的巨额培训收益说

明了培训投资对企业的重要性【1】。因此，企业通常非常重视员工的培训与发展，但通常

情况下，培训很难直接看出对于绩效的回报。作为企业内训，我们长期从事重复的培训-考

核-再培训，我们一直期望能将培训切实的转化为商业结果——提升团队绩效，为此，我们

处心积虑的制订各种考核方式，开发各类课程但收效甚微，直到发现了“行动学习”这种培

训方式。最好的领导者也是最好的学习者【2】，我想这句话可以换种说法：最好的团队也

是最好的学习型团队。行动学习其实就是在打造这样的学习型团队。一个学习型的团队，必

然是一个以绩效提升为导向的超强战斗力的团队。……

行动学习的创始人雷吉·瑞文斯教授于 1971 年在《发展高效管理者》一书中正式提出了行动学习的理论与方法。……



第二部分 选题的背景

本部分填写说明：

企业/组织背景：与工作坊主题相关的组织背景介绍，包括但不限于企业背景企业面临哪些问题？需要达到什么样的目标？为什么选择行动学习促动技术进行培训？

问题背景：从企业背景进而对促动工作坊的主题设定及参与者进行分析，最终明确工作坊目标（理性目标/感性目标），参与人员范围等

工作坊目标及主题的确定：初步确定工作坊的主题及输出成果

可以对主题背景、参与者、目标等进行综合分析描述，也可以分项单列出来。

1 企业/组织/问题的现状背景

作为传统的零售企业，一直在致力于培养员工保持良好的服务标准，以优异的服务提升顾客的体验，从而提升客户忠实度，增强企业的市场竞争力。面对目前激烈的竞争状态，培训部门也承担了组织对于绩效提升的责任。从组织战略分解培训目标，我们肩负着让培训落地，将培训转化为商业结果的使命。企业花费大量人力、财力从事服务标准培训活动，专门设专人从事服务培训课程的开发、实施及效果跟进；外请课程讲师进行员工心态课程；并邀请专业神秘访客公司进行第三方服务标准检核。这些措施都在一定程度上提升了员工的服务标准水平，但总的说来，还有如下问题：

.....

2 工作坊主题与目标

针对公司目前的培训现状、员工的服务状态及神秘访客评比成绩等情况，希望提升员工服务水平。因此，企业急需一种能够将培训学习与绩效相结合的方法。采用行动学习，有助于员工自主参与学习，并制定行动计划，从心智模式转变到行为转变，促进最终效果的改善。

工作坊主题：《行动学习促动服务标准落地的行动学习工作坊。》

工作坊目标：

- 通过工作坊，员工明确服务标准；



- 通过团队共创，找出促使员工服务水平提升的要素；
- 通过制定行动计划，将服务标准转化为 KPI，并设定时间和达成承诺；

参与人员范围：

第三部分 促动工作坊流程设计及准备

本部分填写说明：

促动流程应包含促动目标（基于背景分析与主题相关人员确认促动目标）、参与人员的分组规则（为什么这样分组）、促动的流程、步骤、促动师引导的过程及问题设计、时间安排怎样、促动师做什么、参与者做什么、每个阶段的促动成果有哪些、以上都要进行完整的设计和呈现。一场成功的促动，一定要由周密的设计方案去支撑。

工作坊流程：促动流程设计（提供工作坊流程表格），含时间段、各阶段的问题、研讨形式等。

1 确定促动工作坊目标

目标类型	目标内容
感性目标	能够让学员不反感神秘访客考评，并自主树立服务意识
理性目标	能够认知服务标准考核点，找出提升服务的要点，制定店铺行动计划，及店长 KPI 承诺，最终令神秘访客成绩达到 80 分以上

2 明确参与人员

根据本月神秘访客成绩,选出分数排名前三的店长、低于 80 分店铺的店长及各的小区经理一同参与。为确保讨论的深入、实用和全面性，对全体成员进行了打散分组：分别由三位小区经理，各带领一名店长及两名店员。如下表：

小组	每组人员组成	角色定位
共 3 组	小区经理	作为团队领导，提供管理思路，共同跟进后续员工行为
	前三名店长之一	作为分数高团队店长，分享分数高的因素
	店长 1	作为店长，分析店铺原因，制定改善行动计划，负责培训及跟进店员，对店铺整体水平负责。
	店长 2	



3 工作坊流程设计

【促动工作坊主题】

【参与人员名单】

【总时长】

【流程】

序	时间段	内容	形式
1	9:30-10:30	1、开场。回顾神秘访客成绩，消除负面情绪，引入主题	ORID 开场
2	10:30-11:00	描绘愿景。共同设想如果服务成绩提升，我们怎样庆祝	头脑风暴
3	11:10-11:50	SWOT 分析。提升成绩的优势、劣势	头脑风暴
4	11:50-12:00	制定承诺书	
5	13:00-14 :30	各小组制定达成目标所需的关键行动	团队共创
6	14:00-15:00	各小组制定行动计划，并展示	小组讨论
7	一个月后	回顾成绩，总结经验，制定改善计划	复盘

【各环节操作】

1、开场操作过程：ORID 开场设计

开场白	话术
感性目的	为避免学员的负面情绪，了解目前状况，开场采用 ORID 形式，引入今日主题。
理性目的	明确今日主题，并将焦点引入解决问题
邀请	大家好！欢迎大家参加今天的服务标准落地工作坊！
数据层面	首先，请给大家 5 分钟的时间，每人浏览一下手中 11 月的神秘访客成绩报告。11 月份我们的成绩如何？哪些做的很好？哪些地方失分了？
体验层面	看到成绩，大家有什么想法？是受刺激，气馁，还是不服？
理解层面	什么原因给我们大家这种感觉？神秘访客是完全以顾客的角度判断服务水平的考核，大家理解神秘访客成绩能够代表什么？避免失分能给我带来什么？



续表

决定层面	OK, 那我们今天不论 11 月成绩如何, 是排名前三, 还是落后, 大家一起来分析一下原因, 并找到能够解决问题的方法。
规则讲解	<p>在这之前, 跟大家做个约定:</p> <p>我今天的角色是研讨会的主持人。通过设定各个环节的任务, 引发大家从不同的角度对焦点问题进行思考。并通过提出问题, 让大家充分的表达内心真实的想法。</p> <p>为了不干扰大家的思考, 过程中我需要保持中立的角色, 不会对大家分享的内容作出自己评判, 也请大家监督。</p> <p>在这个过程中我们会经历个人头脑风暴到团队想法归类、提炼关键词并赋予意义几个步骤。(简单概括过程)</p> <p>为了让研讨高效地进行, 我们讨论遵循的原则是</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 请大家积极参与, 分享观点; 2) 互相倾听; 3) 共同探索和行动
结束语	那么接下来, 请大家一起贡献智慧, 开启今天的共创之旅吧。……

3.1 环境及物料准备 (STEPS)

【STEPS 视觉化会议准备】

为全力做好本次行动学习工作坊会议 结合场域打造与视觉化会议准备五个关键——STEPS

原则进行设计, 如下:

所属事项	主要用途
Sapce 空间安排	
Time 时间安排	日期安排:



续表

所属事项	主要用途
Eventfulness 活动	
Product 共识成果	团队达成共识的环节及环节内容的记录方式为：
Style 促动师风格	

.....

【现场物料准备】：

.....

第四部分 促动工作坊的实施

本部分填写说明：

关于本次实践，具体的工作坊通过文字、图表、图片等进行呈现。包括但不限于：

流程控制：灵活调整促动流程的情况

冲突处理：团队观点冲突情况，参与者行为表现观察，

成果：现场促动的成果展示，及相关的的说明

在过往的内部培训中，每次培训之间没有有机的内在联系，这样就很难从流程上管理知识的学习、消化、应用、提炼等全过程，特别是应用环节处于失控状态，无人负责和管理。只是期待着学员个人自律，回到工作岗位上应用所学知识，没有将“应用”作为主题。组织此次培训的目的是.....

为此，XX年X月X日上午，在公司员工培训中心三楼电教室运用所学的行动学习促动技术，围绕4月份因培训工作不到位而导致出现一起生产事故开展了一次培训，具体安排如下：



1 场域的布置

.....

2 各阶段促动过程记录

以图文形式记录促动过程.....



图1 会场布置

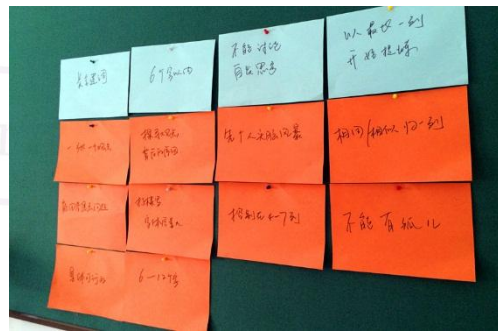


图2 规则说明



图3 头脑风暴



图4 促动现场 1



图5 促动现场 2



图6 城镇会议

3 现场冲突与应对处理

对流程与控场：

- 工作坊的前期流程设计与现场实施是否一致？
- 工作坊的顺利实施，前期工作坊流程设计的关键点有哪些？

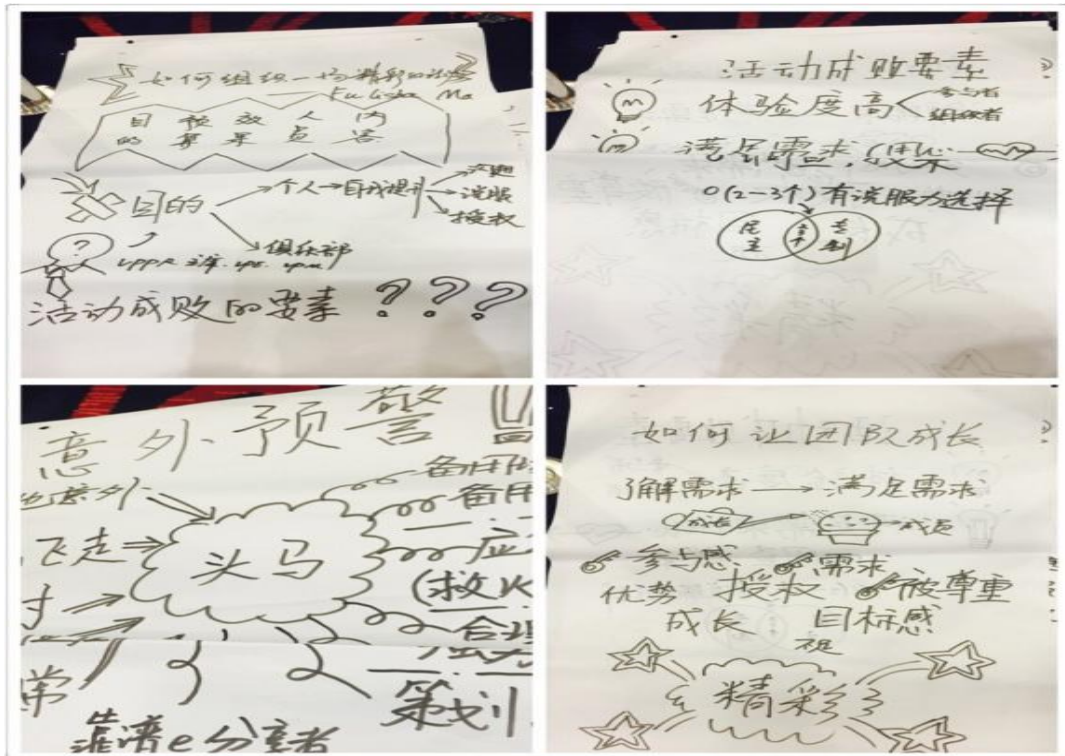


- 现场出现突发情况，是如何及时应对及处理的？

.....

4 现场成果展示

以图文形式记录促动现场阶段成果及最终成果



成果展示



5 工作坊成果

对于核心环节的成果，步骤展示要有具体的实际数据、表格等。

将开放空间工作坊中六个主题的建设性意料带回去，要求在 5 个工作日内 制定出行
动计划，按照内部规定梳理出上报材料。见下表：

员工培训中心 XXX 行动计划表				

行动策略	衡量成功标准	牵头人		成员
行动步骤	衡量成功标准 (指标类的衡量数据或者方法)	何时 开始	何时 结束	需要支持 (人、财、物)

6 学员收获

通过此次行动学习的培训，参训学员普遍感觉此方法非常有益，主要表现在：

A.

B.

领导在发表自己的感受时说。.....



第五部分 实践总结与反思

本部分填写说明：参考以下维度和问题，从工作坊的前期准备、现场实施、最终成果进行工作坊效果总结与反思

促动的设计及流程中，哪些地方引发了团队对问题进行系统思考？

对角色与能力：

作为促动师在促动过程的能力表现（中立、提问、聆听、澄清、反馈）

1 对目标与成果的反思

对团队与组织：

- 组织与在促动过程对主题以及对团队的理解有什么收获？
- 促动技术对组织发展带来什么帮助？

2 对促动流程设计的反思

- 设计的促动流程，对比促动现场流程实施，有哪些地方有差异？
- 促动的设计及流程中，哪些地方引发了团队对问题进行系统思考？
- 如果再来一次，在促动流程设计上，你会做出哪些进行调整？

3 对促动师促动能力的反思

促动能力评估自我

促动行为指标	评分（1-5分）	自我行为观察（现场）
中立。 表现出对各种观点的接纳，不强加自己的想法		
建立信任。 是建立协作基础，相互了解，发展相互开放的信任关系。		
有效提问。 通过提出问题，发掘潜在真实信息，帮助个人获得自我觉察与顿悟		
积极倾听。 代入他人的故事情境中，帮助对方澄清问题明确视角，而不是为了自己的兴趣和学习，卷入到他人的故事情境中		
给予反馈。 将注意力放在观察对方的行为，并根据观察到的行为给予清晰直接的建议，帮助对方获得改变		



头脑风暴。 专注于探索,发现新的或者不同的观点或可能,以及帮助所引导的团队或个人获得学习成长的机会		
--	--	--

总结反思：

(1) “中立”第一次由于自己也参与讨论的,所以较难保持“中立”。因此也有团队后期给我反馈,说没搞清楚你到底是中立促动师,还是参与者,角色有点混乱。

(2) “提问”这是我觉得做得比较满意得一个环节,感觉比较敏感,能抓住说话者的要点,针对性的通过提问,促动团队进行思考。唯一觉得可以提升的是问题的范围聚焦,有的时候提的问题比较宽泛,团队会一时无法理解,还需要解释几次才能促动讨论。

(3) “聆听”相对而言,这方面平时做的比较差,但通过这次我自己有很大的感受,就是突然发现原来大家是有想法的,不是没想法没思路,只是平台没有很好的空间、环境让他们充分表达自己的观点。因此对自己的要求就是“延迟三秒亮剑”,保持耐心。

(4) “澄清”这一点和提问有相同的感受,就是敏感,能抓住核心,因此做的较好。

(5) “反馈”询问参与者意见这点做的比较好,而且会照顾到所有的团队成员。但是面对“超时”“参与度下降”这两个方面需要提升经验。团队共创时间上都超过了预期,同时时间长度拉长,也会客观造成精力不集中,参与度下降的情况,我的方法是不断地询问意见,以拉回注意力,但效果并不是特别好。

第六部分 结束语

本部分填写说明：

本次工作坊实践进行个人总结,也可以是前景描述。比如通过实践的收获是什么?未来工作中如何运用促术,个人提升方向等等。

行动学习作为一种对于传统学习具体变革意义的学习方法,要能为自身所用。行动学习



的理念不难，但想真正把行动学习项目做好绝非易事.....。

参考文献

- (1) 刘永中/王育梅/陈晓燕，AACTP 国际认证行动学习促动师认证课程资料
- (2) 黄群慧，《国有企业管理现状分析》，经济管理出版社，2002
- (3) 彼得·圣吉，第五项修炼-实践篇 东方出版社 2002





AACTP协会热线: **400-830-2286**