

掌握精通指导技巧 《引导师指南》

概述

掌握精通指导技巧是Forum 成员学习发展精通指导技能的环节。其目标在于精通指导技能更加普及，使更多EO成员能够胜任精通指导角色，并在Forum 及个人生活中灵活运用这些技能。

反思成长圈重点：

- 精通指导的心态
- 练习四大核心精通指导技能
- 练习支持计划内与计划外深潜的精通指导流程

参与者目标

完成本轮反思成长圈后，你将能够：

1. 明确我们为何精通指导自我呈现者及期望达成的目标。
2. 掌握如何运用精通指导技能支持生活中重要的人，并承诺以此提升精通指导能力。
3. 提升运用深潜精通指导四大核心技能的熟练度与自信心，增强对精通指导中常见陷阱的认知及应避免的行为模式。
4. 掌握识别时机的能力：当深潜话题需要转向其他讨论形式时（如头脑风暴或专题讨论），教练应及时引导转换模式，而不是继续深潜流程。
5. 参与公开精通指导环节，在Forum 成员面前即兴深潜精通指导实践。
6. 使用更新版《精通指导工作表》与《自我呈现者工作表》，实践预设深潜的精通指导流程。
7. 探讨如何将本次Forum 工作坊所学融入日常Forum 实践，并承诺在未来数月在工作与生活中持续运用所学技能。

该环节将如何提升你的Forum 反思成长圈体验：

深潜是Forum 反思成长圈的核心环节，目的是为自我呈现者与整个小组创造最有价值的学习体验。然而，许多深潜往往未能达到理想的习得效果，其中最常见的原因在于深潜选题与准备不充分。

教练在深潜中起着关键作用，通过协助选题与准备来使价值最大化。

该工作坊通过技能培训与工具支持，提升教练的精通指导水平。当精通指导能力提升时，其效益将延伸至Forum 内外，这些技巧可应用于多种场景，强化你与重要关系对象的联结。

引导师准备工作

请务必在反思成长圈开始前与Forum 主持人进行沟通。以下是建议提问事项：

主持人访谈问题

1. Forum 基本情况：Forum 现有成员数、成立时间、你担任主持人的任期长度、是否定期开展Forum 健康调查及主持人对Forum 整体状况的评估。
2. Forum 在精通指导方面的实践：精通指导是否同时应用于计划内和计划外的深潜？Forum 采用哪一版自我呈现者与教练工作表？
3. Forum 是否对所有即兴深潜采用“开放式精通指导”模式？
4. 深潜教练分配机制如何运作？教练是否在小组成员间均衡分配？
5. 当前Forum 深潜环节的成效如何？你认为存在哪些不足或待改进之处？Forum 成员对精通指导机制有何疑问？

议程（含引导师时间指引）

成员	活动	意见与反馈
30分钟	<ul style="list-style-type: none"> » 欢迎与自我介绍 » 反思成长圈概述 » 精通指导思维模式 	
60-90分钟	<ul style="list-style-type: none"> » 培养精通指导技能 » 精通指导技能训练 	
10分钟	休息	
90分钟	<ul style="list-style-type: none"> » 精通指导方法 1. 开放式精通指导实践环节： 访谈法 2. 开放式精通指导示范课： 即兴交流方法练习 3. 开放式精通指导实践： 即兴交流方法实践环节（时间允许的情况下） 	
10分钟	复盘讨论环节	

时间	活动	方法/材料
开始前	准备	<p>主持人沟通</p> <ul style="list-style-type: none"> · 工作坊前，安排与主持人通话。使用《引导师指南》中的问题开始了解Forum。 <p>场地</p> <ul style="list-style-type: none"> · 最理想的环境是舒适的会议室，要有足够空间便与小组活动。场地应私密、宽敞，具备自然采光和舒适座椅。建议室内不放置桌子。 <p>材料</p> <ul style="list-style-type: none"> · 《参与者讲义》 · 《自我呈现者与教练工作表》的备用副本（用于实践环节） · 活动挂图、马克笔及胶带 · 可选：PPT演示文稿、笔记本电脑、投影仪及屏幕或电视显示器
30分钟	欢迎与介绍	<p>欢迎小组成员并进行简短自我介绍。展示工作坊概述幻灯片</p> <ul style="list-style-type: none"> · 精通指导思维模式 · 四项核心精通指导技能：技能训练 · 精通指导方法：开放式精通指导——无计划深潜 · 精通指导方法：预先计划的精通指导——计划深潜
	Forum 之外 精通指导实践分享	<p>理清多种精通指导形式与深潜精通指导的差异，并通过识别精通指导技能在Forum 之外的实际价值，帮助参与者提升精通指导技能。</p> <p>请回想一下近期生活中有没有人曾以精通指导的方式与你对话。在结束对话后，你感到思路更清晰，或许充满力量。你最欣赏对方哪些做法？</p> <p>请用活动挂图列出这些技能或特质。</p>
	定义与区分 深潜精通指导实践	<p>什么是深潜精通指导？</p> <p>与小组共同定义深潜精通指导的目的。指出生活或商业精通指导与深潜精通指导的区别。例如：“我的教练帮助我从一个不同的视角看待问题。”这类教练的作用不仅是协助自我呈现者理清思路，更能帮助他们在Forum中更有效地表达与呈现。</p> <p>每个人都可以成为一名优秀的教练，但如果你想真正成为好教练，就需要在Forum 中每年至少练习三次。成为一名优秀教练包括以下几个方面：</p> <ul style="list-style-type: none"> · 自我觉察 · 学习精通指导技能 · 在日常生活中持续运用这些技能

时间	活动	方法/材料
30分钟 (续)	教练心态	<p>精通指导的核心信念 向团队分享四大核心信念：</p> <ul style="list-style-type: none"> · 自我呈现者具备自我探索答案的能力。 · 教练的职责并非解决问题，而是引导自我呈现者从聚焦自身叙事转向识别内在挣扎。 · 识别内在挣扎后，教练协助将深潜引向更深入的方向。 <p>精通指导常见陷阱……作为教练应避免的行为 简要探讨精通指导过程中常见的误区。</p> <ul style="list-style-type: none"> · 不要试图解决问题或修复对方的处境。 · 不要就问题发表个人观点、想法、经验或建议。 · 不要带有引导性的“灌输”观点，也就是说当你确信某事时，切勿将对方引向该方向。 · 在对方理清议题、深层问题、感受及期望体验后，及时停止干预。 · 不要把精通指导过多展开，而是做一个准备工作。如果所有工作都在精通指导环节完成，深潜时便无内容可呈现。 <p>指导不足与过度指导的自我呈现者 简要强调关键点：当自我呈现者指导不足或过度指导时，深潜环节的价值将大打折扣。</p> <p>识别不适合深潜的主题 某些最初被选定为深潜的主题，应予以排除并转为更合适的讨论形式，例如头脑风暴、专题讨论、分析及盲点分享。深潜流程适用于：</p> <ul style="list-style-type: none"> · 对具有实质意义的未决问题进行深潜 · 涉及脆弱性/情感议题的深潜 <p>与小组简要讨论深潜的替代方案。参阅表格了解不同类型议题及其在反思成长圈中聚焦的最佳方法。</p>

时间	活动	方法/材料
5分钟	四大基础 精通指导技能	<p>导言 培养精通指导技能需要发展同理心和冲动控制这两项情商的重要组成部分。分享基于杰拉德·伊根 (Gerard Egan) 理论的共情三角模型，强调在精通指导过程中需收集三类信息——情绪（愤怒、悲伤、喜悦、恐惧、羞耻）、经历（过往或现状）、行为（已采取或计划采取的行动），并指出共情需通过四项基础精通指导技能来表达。</p> <p>四大技能概览</p> <p>静心 是指让大脑安静下来，不被纷乱的思绪所干扰，而是保持平静、专注地倾听对方。</p> <p>复述反馈 是指放慢节奏，用自己的语言向对方复述所听内容。这是教练有效指导必须培养的素养。</p> <p>积极倾听 是指作为精通指导工作中最精妙的环节，积极倾听能帮助对方将注意力从外部情境细节转向内在挣扎，正是这种内在挣扎阻碍了问题的解决。</p> <p>聚焦 是指当故事被完整描述，内在挣扎得以揭示后，教练通过提问将深潜聚焦于核心。整个小组将明确问题的核心是什么，以及自我呈现者期望从中获得怎样的体验。</p>
15分钟	静心	<p>精通指导技能训练——静心 在进行以下两项训练时，可融入《参与者指南》中关于静心的内容：</p> <p>第一轮</p> <ul style="list-style-type: none"> · 将小组成员分为两人一组。 · 要求两人正对而坐，膝盖相触。 · 双方保持沉默一分钟，全程保持眼神交流并专注于对方，计时60秒。 · 随即给予30秒时间，记录60秒内观察到的所有细节及内心所思。 · 将部分内容示例写在活动挂图上。 · 通过这份清单向全组揭示思绪纷飞与注意力分散的现象。强调大脑处理信息的速度快于语言表达速度。若缺乏自律，思维将持续超速运转，从而干扰捕捉细微线索的倾听能力。

时间	活动	方法/材料
		<p>第二轮</p> <ul style="list-style-type: none"> · 让小组成员重新回到原位。这次向他们说明新的要求： · 先进行三次深呼吸。 · 使身心平静，保持身体静止放松。 · 随后布置以下任务： · 专注观察对方肢体语言，要求小组成员集中关注对方面部表情、体态和手势，计时60秒。 · 立即用30秒记录所有观察内容。 · 抽取部分记录，引导小组对比第一轮与第二轮的差异。 · 此时心神将更为宁静，观察力也将得到提升。 <p>复盘讨论</p> <p>以回顾“如何达到静心状态”要点来结束</p> <ul style="list-style-type: none"> · 身体与心灵的双重静止。 · 保持空灵接纳的状态，而非焦躁、指令式、行动导向或自作聪明。 · 敏锐捕捉自我呈现者传递的细微线索。 · 必须先培养静心，才能有效运用其他精通指导技能。
30分钟	反馈分享	<p>精通指导技能训练——反馈练习</p> <p>第一轮</p> <ul style="list-style-type: none"> · 指导小组寻找新搭档，分配A搭档（自我呈现者）和B搭档（教练）。 · 搭档A将用10分钟向教练分享“我职业生涯或个人生活中经历过的一次最艰难的体验”。 · 教练的任务是尽可能深入理解这段经历。 · 教练需在10分钟内三次主动打断对方讲话：暂停对方讲述、复述你所听到的内容、反馈对方刚刚描述的内容。 · 禁止提问，仅限反馈并保持对所听内容的好奇心。 · 除反馈外唯一可用的表达是“请继续说”。 · 严格控制时间。所有参与者同时开始练习，同时结束。 <p>复盘讨论环节</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 在倾听时，谁的脑海中仍然有纷乱的思绪？ 2. 有多少人能完成三次反馈？ 3. 不提问的体验是什么样的？你从中感受到了什么价值？ 4. 哪些人不仅复述了听到的内容，还对肢体语言作出了观察或回应？

时间	活动	方法/材料
		<p>第二轮 交换角色。指导教练进行反馈，尤其当他们听到特别突出的内容时。</p> <p>复盘讨论 1. 自我呈现者的体验是什么？ 2. 哪些内容最让你印象深刻？ 3. 你从本次练习中获得了哪些启发？</p> <p>最终复盘讨论 所有这些技能都是相互关联的。如果没有平静的心境，就无法进行有效反馈。你需要全神贯注地倾听并及时反馈，才能帮助对方从表面叙述转向内在挣扎。</p>
40分钟	积极倾听	<p>积极倾听：从故事转向内在挣扎 分享内容 协助自我呈现者挖掘其深潜背后隐藏的问题或内在挣扎 我们化身侦探，从自我呈现者言语中捕捉五种微妙线索或目标。捕捉到线索后，就可以通过提问来引导自我呈现者深入阐述。这将使反思成长圈焦点转向潜在问题。</p> <p>5个线索 · 肢体语言与语调 · 强有力的词汇与比喻 · 反复强调与夸大修辞 · 矛盾与差异 · 情感 询问小组成员：在他们参与过的练习环节中，有多少人已经听过或见过这些线索？</p> <p>积极倾听演练 与其中一位参与者进行10分钟的积极倾听示范。</p> <p>请该参与者分享当前面临的最重要且尚未解决的业务或个人问题。尝试演示如何从叙述事件转向探讨内心挣扎，并询问自我呈现者真实感受。 复盘讨论环节：请小组成员评论他们观察到教练探索的线索或重点是什么。</p> <ul style="list-style-type: none"> · 接下来，请小组成员重新分组。3人/组进行一轮主动倾听演练。 · 请小组成员自我分配角色为A、B、C（如果有需要可以组成一个四人小组，其中含两名观察员）。 · A担任自我呈现者；B担任教练；C担任观察员/计时员。 · A（自我呈现者）：分享当前面临的最重要未解决的业务或个人问题。 · B（教练）：练习寻找线索/目标，并通过提问“请详细说说”（同时运用“静心”与“反馈式倾听”技巧）深入探索。当自我呈现者转移至内心挣扎层面时，教练可询问其对此的感受。 · C（计时员）：观察教练示范技巧，准备给予反馈。

全组复盘讨论就积极倾听与转向内在挣扎展开提问与讨论。引导小组共同思考《参与者指南》中的启发性问题。在许多精通指导反思成长圈中，你将能够运用“积极倾听/请详细说明”策略进入内在冲突层面。如果遇到困难，可以参考《参与者指南》中一些发人深省的问题。如果确实无法找到与主题相关的内在冲突，该议题可能不适合深潜，应寻找其他形式讨论该主题。

时间	活动	方法/材料
5分钟	聚焦	<p>精通指导技能训练——聚焦深潜</p> <p>引导师阐述最后一项技能：聚焦深潜。</p> <ul style="list-style-type: none"> · 当自我呈现者完成故事讲述、探索内心挣扎并识别自身感受后，我们将聚焦深潜环节，为向小组展开深度探索做准备。具体操作包括： <ul style="list-style-type: none"> · 通过提问确认自我呈现者在深潜环节最希望聚焦的问题核心。 · 邀请自我呈现者协助构建沟通开场白。沟通开场白能让小组成员与自我呈现者产生共鸣，激发同理心。 · 接下来，我们将探讨《精通指导工作表》，将引导教练提出这些关键问题。
10分钟	提前精通指导： 计划性精通指导 深潜	<p>引言 简要描述你将进行精通指导的两种场景。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 预先精通指导：在计划中的深潜前进行的精通指导。 2. 开放式精通指导：在深潜开始时面向全体Forum 成员进行的精通指导。 <p>计划性深潜：预先精通指导</p> <p>请参照《自我呈现者工作表》作为准备计划性深潜的工具。 说明该工作表的目的是引导自我呈现者在准备精通指导反思成长圈前识别内在冲突。教练应根据工作表的要求，只需跟进自我呈现者预先完成的反思内容。</p> <p>如果自我呈现者在反思成长圈前尚未完成《自我呈现者工作表》的填写，这份表格也可以作为一组访谈问题，供教练引导自我呈现者一起梳理其深潜内容。</p> <p>教练通过完成《精通指导工作表》中 计划深潜的教练引言部分来完成此次精通指导环节。</p> <p>两种开放式精通指导的简要说明</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 精通指导运用《自我呈现者工作表》作为与教练的访谈指南 2. 采用《开放式精通指导工作表》进行更灵活、更自然的辅导会谈

时间	活动	方法/材料
120分钟	开放式精通指导： 访谈法	<p>开放式精通指导演示 #1 - 访谈法</p> <ul style="list-style-type: none"> · 根据小组技能水平，可由教练亲自演示，或选派小组成员担任教练，运用访谈法指导Forum 其他成员。 · 指导教练与自我呈现者掌握节奏，理想时长为10-15分钟。 <p>复盘讨论（5分钟）</p> <ul style="list-style-type: none"> · 各位小组成员如何看待开放式精通指导的访谈风格？ · 是否观察到四项精通指导技巧的应用？效果如何？ · 如果时间允许，请小组重新组成三人小组，互换角色并运用访谈法进行一轮开放式精通指导。 · 请观察员对教练运用四大精通指导技巧的情况进行点评。
	开放式精通指导 即兴交流法	<p>开放式精通指导示范#2-即兴交流法</p> <ul style="list-style-type: none"> · 使用《精通指导工作表》：由导师或一个小组成员担任教练，另一个担任助理教练，第三个人充当自我呈现者。 · 助理教练职责简述：坐在教练旁边面向小组，观察小组反应。如果教练卡住了，助理教练会征询小组意见，并引导小组成员向教练提出可行的建议。 · 引导师全程观察教练表现，必要时提供协助，并在复盘讨论环节分享反馈意见。 <p>复盘讨论环节</p> <ul style="list-style-type: none"> · 自我呈现者的体验 · 教练的体验 · 团队反馈
10分钟	复盘讨论	<p>用以下问题结束本次反思成长圈：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 请小组成员分享本次反思成长圈中他们将带回Forum 的收获是什么。 2. 请每个人想一想，在他们目前的生活中，谁能从教练技巧中受益？并询问大家是否愿意将部分精通指导技巧应用于实践。 3. 向小组推荐指南，可作为今后提升精通指导技巧的最佳参考资料。 <p>结束。</p>