

# 彼此欣赏的团队 - 个人

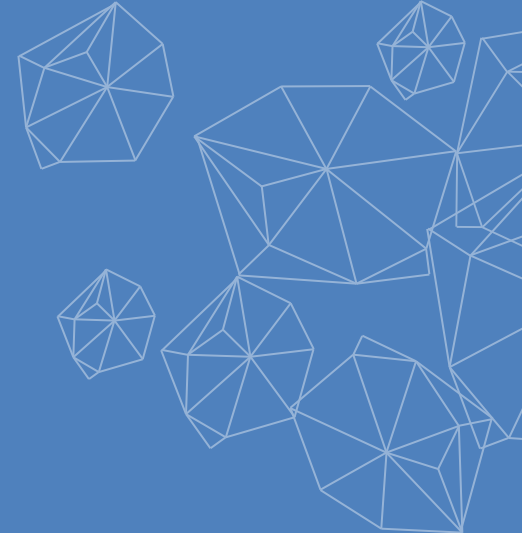
## Appreciative Inquiry

### 第一堂

## 认识AI及个人应用

leadersbedoing.net

# 彼此欣赏的团队 发现和发展人的最好best



## 第一节

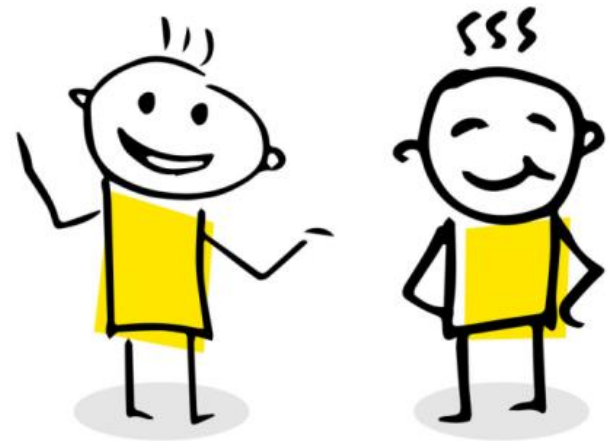
### 认识 AI 及其贡献

- 基础理念及贡献
- 应用个案及讨论
- 正面情绪的影响
- 懂得问问题



## 体验欣赏式探询 – 活动 1

1. 请分享最近一件工作上开心的事情。约2-3分钟。
2. 两人一组，轮流讲及听。
3. 聆听的留意对方的内容、情感及身体语言。



# 欣赏式探询 - 连系三个创新范畴



欣赏式探询  
Appreciative  
Inquiry



正向心理学  
Positive  
Psychology



能力运动  
Strengths  
Movement

# 什么是「欣赏式探询」(AI)?



# AI 「欣赏式探询」



- 欣赏式探询（Appreciative Inquiry；简称AI）
- 采取一个截然不同的进路，它是一个以强项为本（strength based）的共创方式，
- 由个人和集体强项和成功经验出发，建立人与人之间的关系和信任，
- 激发创新精神，共同建构独有的愿景、目标和合作模式。

# AI「欣赏式探询」找出人里面的“好或最好good/ best”

David Cooperrider

- 好可以是优势、强项、信念、经历，成功，智能、热心、价值、梦想等。
- 放下自己专注于别人，透过问正面和探索的问题来帮助人发现。
- AI 不是改变方法、技巧或模式，而是从“根本的视野perspective转变”，探索人或相关系统的强项、可能性及成功之处。
- 已广泛用于企业、志愿机构、教会及家庭等。

香港是近年被引入。



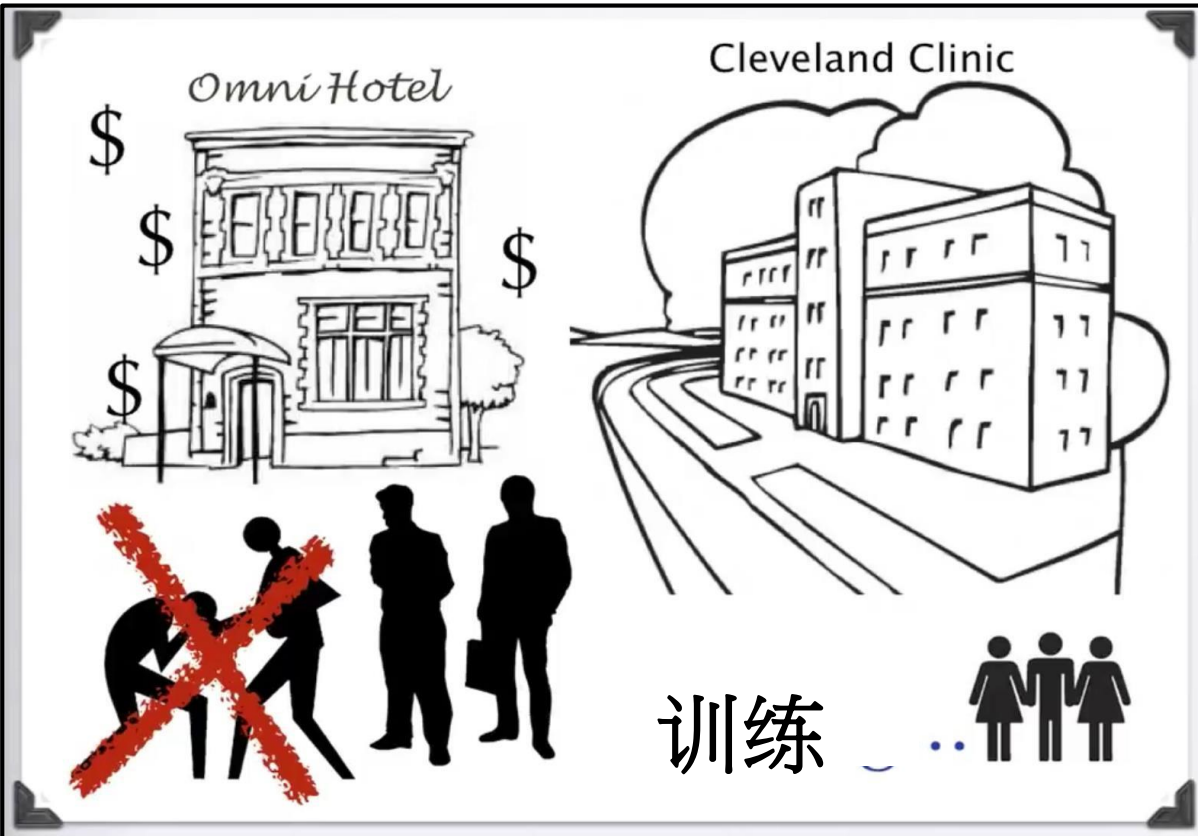
# The case of Procure 汽车维修公司

1. 顾客满意度79%
  2. 管理层想再提升
  3. 找“不满意”的顾客做访问
  4. 对内发布访问内容
  5. 前线员工工作不满足程度增加 + 服务质素下降
  6. 顾客满意程度下降
1. 就成功原因进行探询
  2. 与满意及不满意的顾客做访问
  3. 找出最佳表现
  4. 对内发布访问结果
  5. 员工工作满意度增加，也包括服务质素提升
  6. 八个月后95%顾客满意

- Diana D. Whitney , Amanda Trosten-Bloom , The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change , Published by Berrett-Koehler Publishers.



# David Cooperrider – AI 的发明



David Cooperrider, Diana D. Whitney, Jacqueline M. Stavros, Jacqueline Stavros, *The Appreciative Inquiry Handbook: For Leaders of Change*, Berrett-Koehler Publishers, 2008.



Clean Rooms...

- ✓ 干净房间
- ✓ 微笑
- ✓ 友善接待
- ✓ 好的食物
- ✓ 关怀态度

Caring staff...

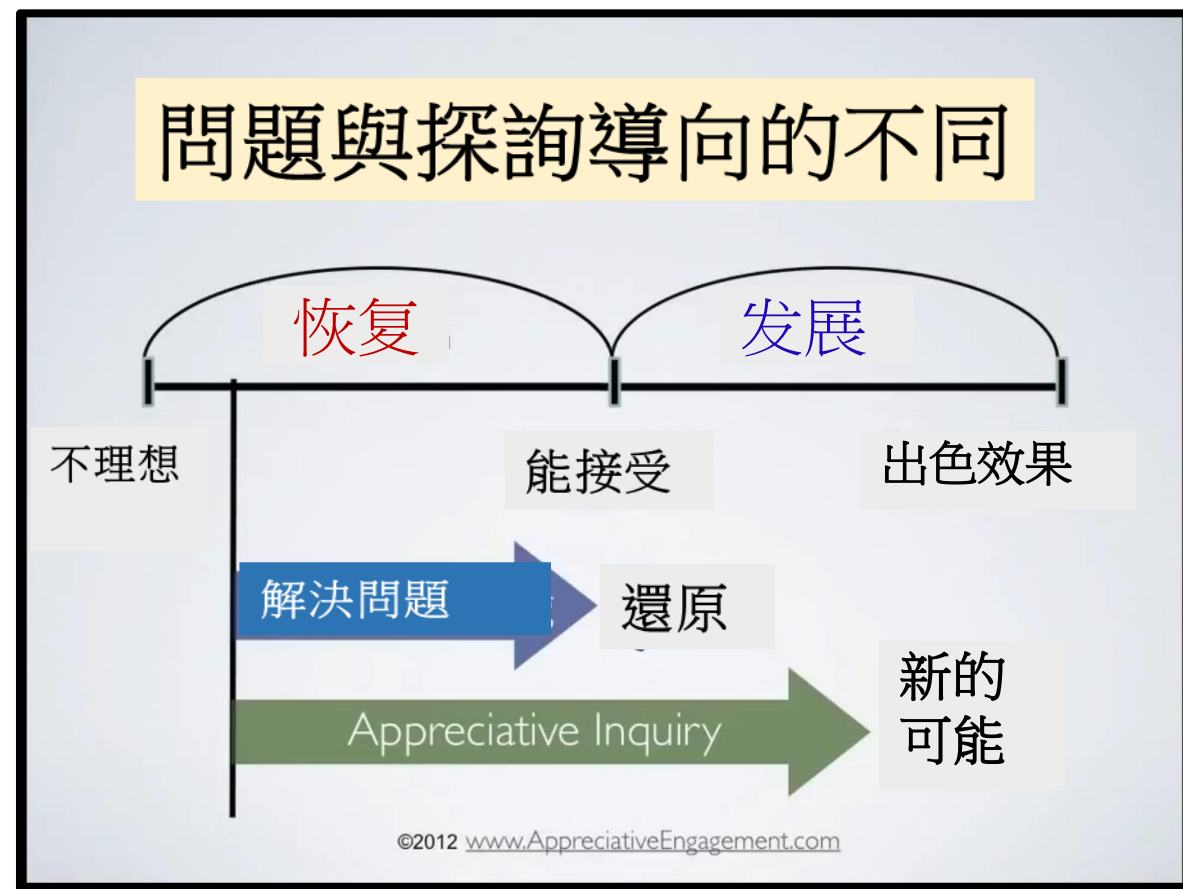
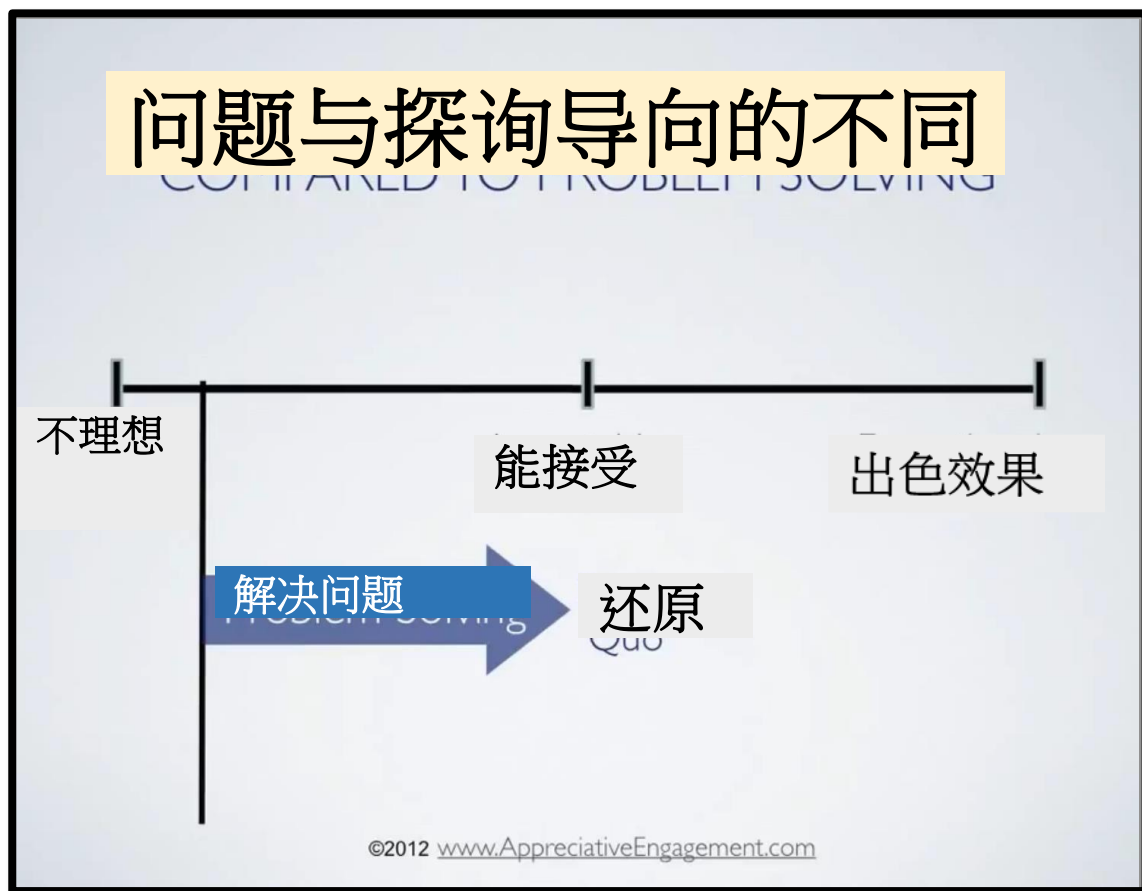
Nice smiles...

Friendly waiters...

Great food...



# AI 能助人超越



# 以感恩作基础的神学反思 – 保罗

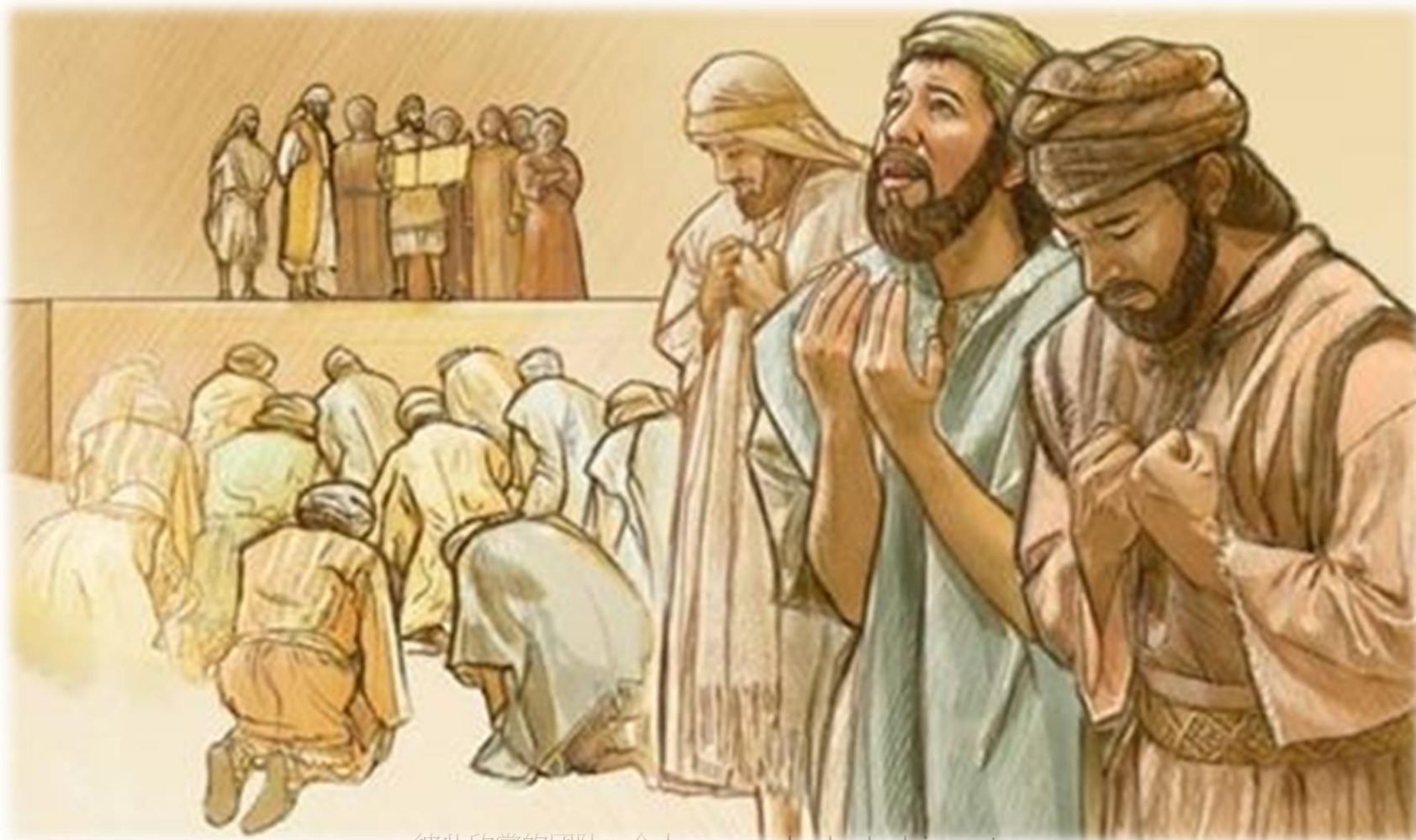
- 「要常常喜乐，不住地祷告，凡事谢恩，因为这是神在基督耶稣里向你们所定的旨意。」帖前5: 16-18。AI的基础是感恩（gratitude），与圣经不谋而合。
- 虽然教会的问题林林总总，但保罗总是以正面的叙述开始和结尾 – 1. 以感恩和祈祷开始，2. 先将他们与自己 and 基督连系，3. 然后才指出需要认罪和悔改的地方，4. 再引入鼓励理想的信念和行为。5. 最后让他们对上帝充满信心作结。
- AI 透过重述奇妙的往事见证stories，缔造社群与神之间的连结connect，令我们更能察觉上帝的临在和作为，从而脱离阴暗，强化对未来的盼望 – 例如尼希米。

# 尼希米 - 从悲惨的历史激励人看到上帝的作为 由懊悔悲伤转为喜乐和盼望

水门的  
聚集

蒙恩..  
的罪人

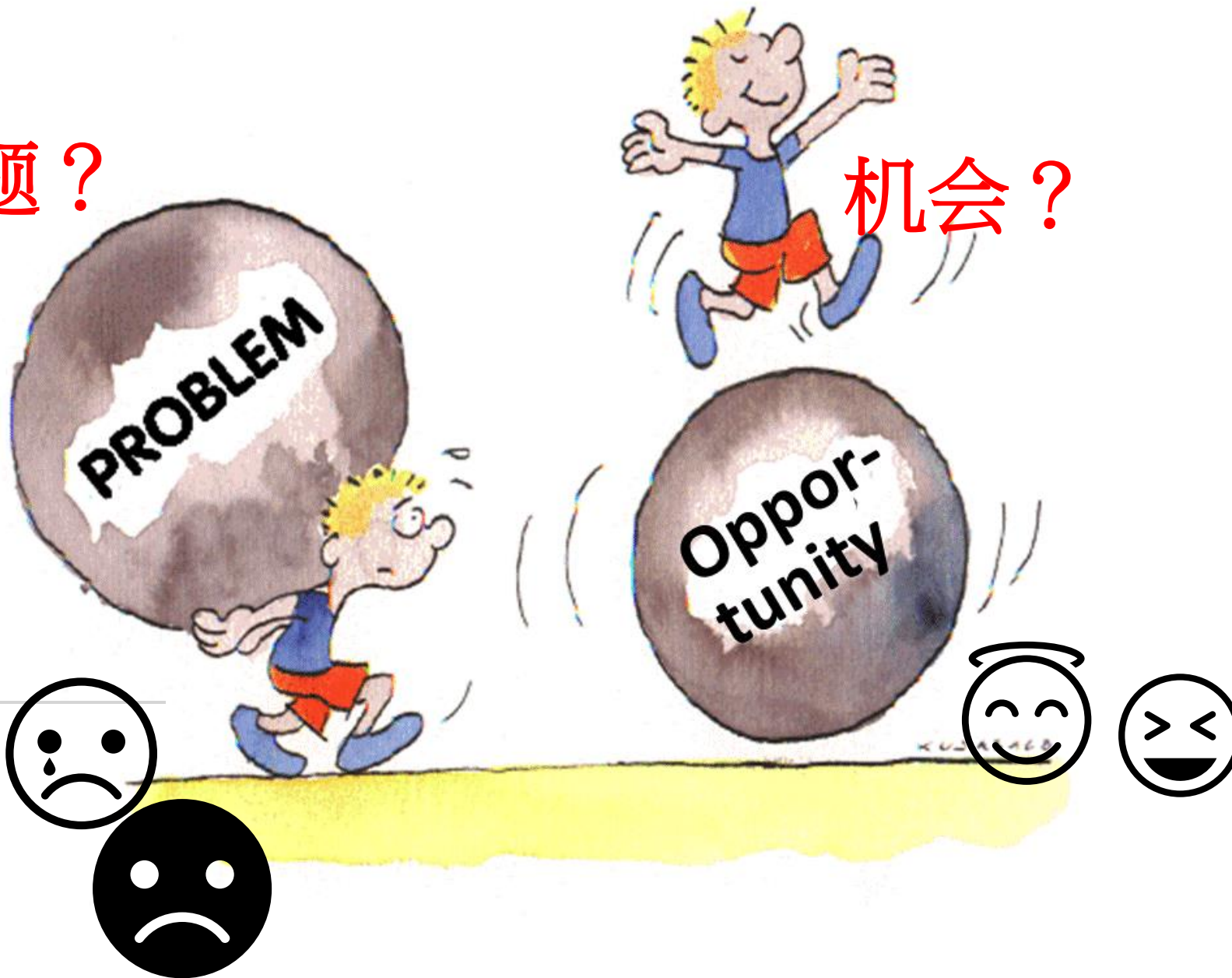
灭亡..  
拣选的  
民族



问题？

机会？

现实是..



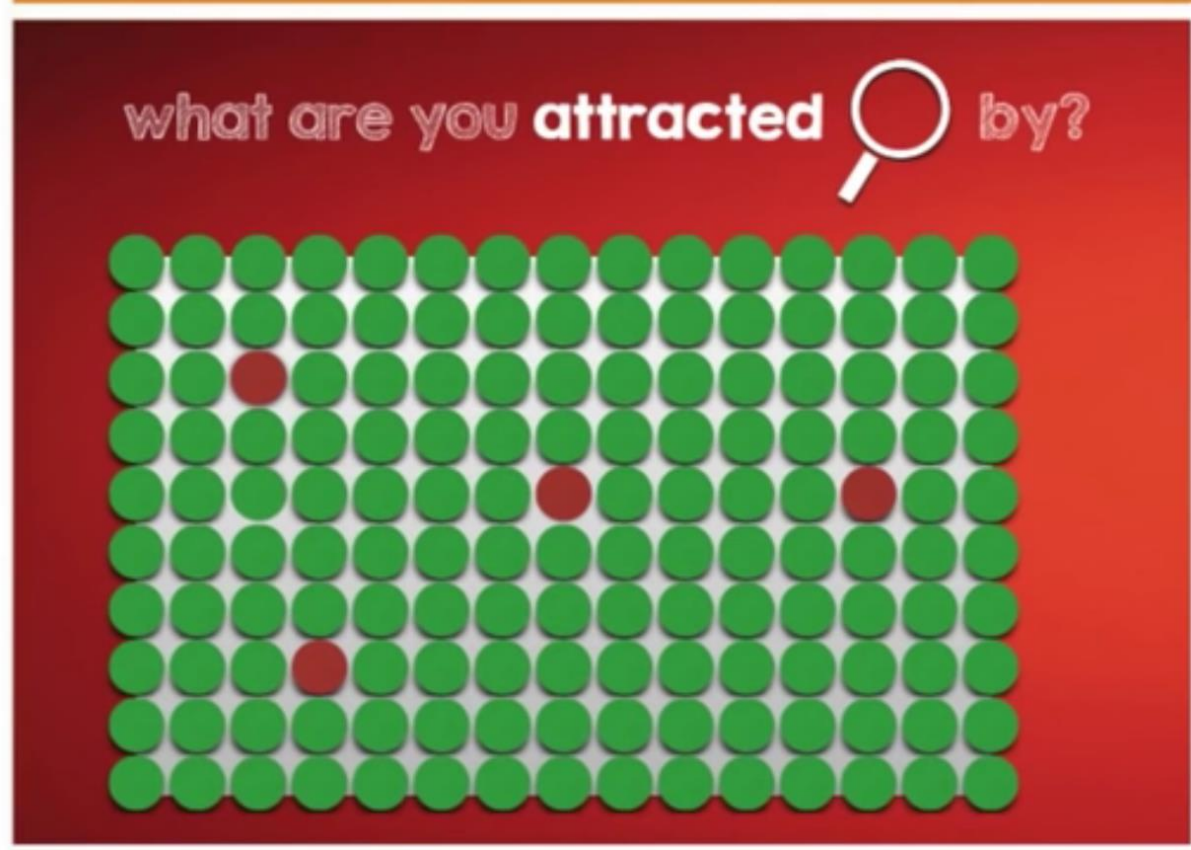
# 看到有的半杯 或 没有的半杯？

1. 你是那一种？
2. 为何会这样看事情，受到甚么影响吗？





# 你看到甚么？





到缺乏(红点)或丰富(绿点)?



从 [green dot] 找解决方法 [red dot]

从失望中找想望  
从问题中找机会 [green dot]

# 力克 Nick Vujicic

- 问题: 无手无脚 (很明显)
- 强项:
- 信心、独特经验、
- 想象力、口才、
- 形象有说服力



I have the choice to be angry at God for what i don't have, or be thankful for what i do have.



# 体验欣赏式探询 – 活动2

## 找partner

- 轮流讲和听
- 题目：一次成功，引以为傲的经历/故事
- 每人讲3分钟，
- 听的要专心，过程可以问：涉及甚么人？你如何有这些点子？你当时有甚么感受？
- 最后，听的可以提出发现对方的1个成功/亮点。而讲的也可以分享自己有没有发觉新的成功/亮点。



# AI – 带来正面情绪的影响力

- 喜乐
- 喜爱
- 放松
- 尊重
- 期待
- 联系
- 被爱



- 仁慈
- 好奇
- 勇气
- 感恩
- 兴趣
- 好玩
- 惊喜

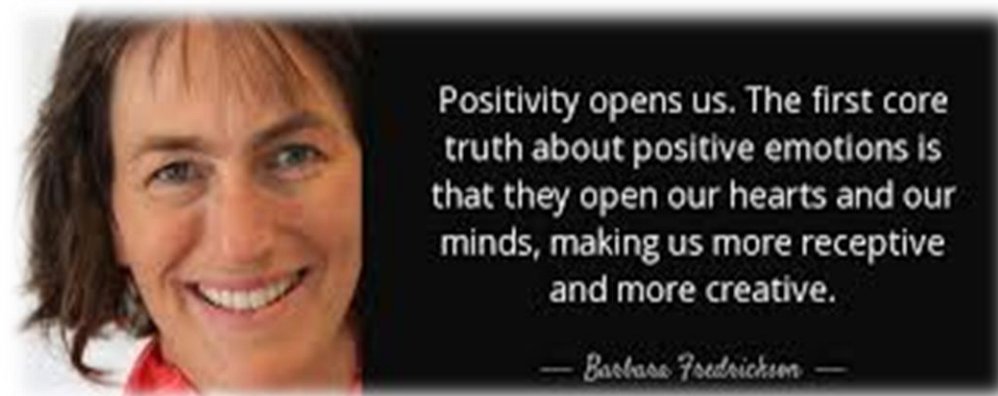


Barbara L. Fredrickson, Love 2.0: Finding Happiness and Health in Moments of Connection, Hudson Street Press, 2013.

# Barbara Fredrickson 研究- 情绪与表现的关系

- 开心Joy.....玩乐、想象、实验 > 创新
- 兴趣Interest.....参与、研究、发掘 > 新知识
- 乐观Optimism.....机会、信心、坚持 > 成就
- 满足Contentment...欣赏、整合复杂idea > 深的洞察力
- 爱Love.....联系、关系 > 合作

- Barbara L. Fredrickson, Love 2.0: Finding Happiness and Health in Moments of Connection, Hudson Street Press, 2013.



# 人在正面的情绪和正向的沟通中，更能 繁盛生长(Flourish)



# 对的问题将人带到意想不到的境界里

- 有什么是可行的？
- 你最重视的是什么？
- 你有什么盼望或梦想吗？
- 你有什么才干和能力？
- 你最自豪的是甚么？
- 你有甚么开心的经历？
- 你过去有甚么成功的经验？
- 你有甚么热情？
- 你最喜欢做甚么？



# 研究：说话内容的影响力

Type of Talk 谈话的种类	High performance teams 高效团队	Low performance teams 低效团队
Positive to Negative 正向 vs 负面	6 to 1	1 to 20
Inquiry vs Advocacy 探询 vs 倡议(建议)	1 to 1	1 to 3
Self vs Other 自我 vs 他人	1 to 1	30 to 1

Barbara L. Fredrickson, Positivity : Top-Notch Research Reveals the Upward Spiral That Will Change Your Life, Publisher Three Rivers Press, 2010.



# 应用AI的心态/信念

1. 愿意花时间与人对话，一起创建未来Co-create。
2. 愿意用赤子之心去聆听，相信能够跟任何人学习而谦卑自己。
3. 关心人的成长，不单重视目标和完成事情。
4. 相信正向或AI，学习问甚么能give life？成功经历？热情？想望？带出人里面的“好”，就能助人成长。
5. 应用AI过程中，愿意转变，学习，被调教和改变(心意更新)。

# 温书 - AI的重要原素是甚么？



# 温书 - AI的重要原素是甚么？

心态转变

从优势中  
处理问题

正面优势

感恩/生命  
的美好

带出人的好



6 比 1

营造正面情绪

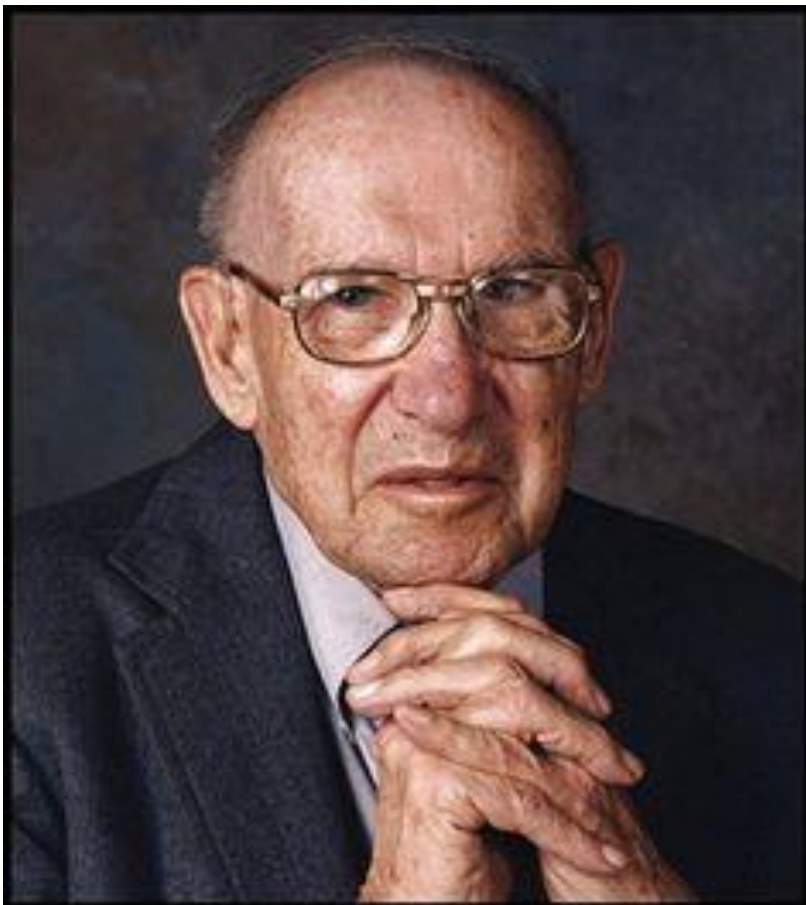
谦卑以人为本



# 正向提问过程

1. 正面对谈，让访谈者与受访者之间建立结连。
2. 大家分享故事，提问是个人化的、具亲和感的。
3. 内容是生活、工作、人际的经验，非常个人化，也容易让有有共鸣。
4. 提问令人有所启发(inspiring)。
5. 提问中有情感，感到爱与关怀。

# 总结：欣赏式探询



管理学大师彼得·杜拉克  
( Peter F · Drucker )

「发挥人的长处，让弱点不产生作用。」

「领导管理的永恒本质是：领导者的任务就是**创造强项的整合** (alignment of strengths)，让整个系统的弱点完全无关重要 (Irrelevant)。」 Peter F. Drucker

「杜克拉的意思是，带领**变革**事实上就只跟**强项**有关，跟弱点一点关系也没有，而强项的影响**远超出绩效**，强项带来**转化**。」

David Cooperrider, PhD

《欣赏式探询的力量—正向创变实务指引》