

## 《基于行动学习的卓越领导力提升》大纲

### 课程背景：

全球领导力咨询的领先者 DDI 研究表明：55%的首席执行官和高层领导认为，领导力不足一定会在不久的将来影响公司业绩。DDI 在《2015 全球领导力展望》中国报告中公布：

#### 组织的领导力培育做不好将有何后果？

- ↓ 67%以上的机会领导质量与板凳实力低于平均值；
- ↓ 少于 21%的机会关键岗位能迅速找到接班人。

#### 组织把领导力培育做的好有哪些结果？

- ↑ 20%以上领导质量与板凳实力高于平均值
- ↑ 超过 26%的机会关键岗位能迅速找到接班人
- ↑ 在财务表现上可能超越其他公司 2.3 倍

随着全球化、大数据、技术革新以及互联网+背景下的商业环境和社会格局的快速变化，越来越呈现出：易变性、不确定性、复杂性和模糊性，“VUCA”时代已全面来袭。

《基于行动学习的卓越领导力提升》采用行动学习、促动技术等教学手法通过领导者画像、测评看清团队领导力的现状。聚焦如何提升愿景力、领导力、欣赏力并展开有步骤、有架构的讨论，促进人们共享信息、群策群力、达成共识，并现场产出行动计划和承诺。

### 课程收益：

- 清晰卓越领导者应具备的特质；
- 评测自身领导力，了解优势及待改善的要素；

- 掌握 4 种促动技术并可应用于日后的领导力提升；
- 创建出个人及团队共同愿景，体验参与感、认同感；
- 提升领导者的愿景力、提问力、反思力、欣赏力。

**培训对象：**中高层管理人员、团队负责人、管理梯队人才

**培训时间：**2 天

**培训方式：**讲授、小组研讨、行动学习/促动技术等。

**培训人数：**建议人数在 20-40 人，每组 6 人

**场地要求：**空间足够大、桌椅可以移动、可供张贴海报的墙面

### 工作坊主要流程安排：

序号	项目	主要内容	目的	所需时间
第 1 天	开场	介绍培训目标、学习规则	导入、破冰	10 分钟
	行动学习介绍	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 什么是行动学习？</li> <li>➤ 行动学习的核心价值？</li> <li>➤ 行动学习与传统培训的区别？</li> <li>➤ 行动学习的教学原理</li> </ul>	了解并认识行动学习的意义与价值	90 分钟
	团队组建	完成组长、记录员、计时员、报告员分工、小组展示	形成学习小组，促进团队融合	20 分钟
	卓越领导者画像	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 个人完成领导者画像及关键词</li> <li>➤ 小组选出领导者 6 大关键词</li> <li>➤ 团队选出领导者 6 大关键词</li> <li>➤ 图示化领导者的胜任力模型</li> </ul>	澄清每个人对卓越领导者的认知并最终形成共同的认知	60 分钟
	领导者胜任力评测	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 个人完成胜任力评测</li> <li>➤ 统计小组胜任力评测结果</li> <li>➤ 统计团队胜任力评测结果</li> </ul>	认清当前个人及团队领导力现状，找到差距和改进方向	30 分钟
	创建愿景	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 个人愿景图示化、关键词</li> <li>➤ 和伙伴分享</li> <li>➤ 小组愿景关键词及愿景描述</li> <li>➤ 团队愿景关键词及愿景描述</li> </ul>	通过个人、小组、团队的深度思考、分享、讨论，最终达成共识，创建共同的愿景，建立高度参与感、认同感、自豪感。	60 分钟
	鱼缸会议	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 明确会议的主题、目的；</li> <li>➤ 介绍会议的规则；</li> <li>➤ 明确“鱼”和“水”的角色；</li> <li>➤ 在小组成员反馈结束后，当事</li> </ul>	加深团队成员彼此的深度交流、真诚反馈，建立坦诚、欣赏、正向反馈的沟通文化，进而提	90 分钟

		人要表达感谢。	升团队的凝聚力、归属感和幸福感。	
	ORID 总结回顾	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤O 数据层面：印象深刻的知识点、场景</li> <li>➤R 体验层面：情绪变化</li> <li>➤I 理解层面：意义、价值、启发</li> <li>➤D 决定层面：接下来做出的改变</li> </ul>	有效促进参与者共享各个层面的信息，温故知新并作出决定、计划	30 分钟
第 2 天	欣赏式探询	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤发现环节：幸福地图、幸福转盘、幸福故事</li> <li>➤梦想环节：幸福真相、幸福剧场</li> <li>➤设计环节：幸福设计</li> <li>➤实现环节：幸福研讨、幸福计划</li> </ul>	提升成员的主观幸福感，激发人们的工作动力，提升组织的工作绩效与积极正面的企业文化	330 分钟
	ORID 总结回顾	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤O 数据层面：印象深刻的知识点、场景</li> <li>➤R 体验层面：情绪变化</li> <li>➤I 理解层面：意义、价值、启发</li> <li>➤D 决定层面：接下来做出的改变</li> </ul>	有效促进参与者共享各个层面的信息，温故知新并作出决定、计划	30 分钟

## 课程大纲

### 第一讲：行动学习介绍

- 1、什么是行动学习
- 2、行动学习的 3 大核心价值
- 3、行动学习的 4 大教学理念

### 第二讲：团队组建

- 1、小组成员相互介绍
- 2、小组完成：组长、组名、组训、计时员、记录员、报告员、小组学习公约
- 3、完成小组创意海报
- 4、小组风采展示

### 第三讲：卓越领导者画像

- 1、卓越领导者的画像及 6 大关键词
- 2、小组、全场评选卓越领导的 6 大关键词
- 3、领导者胜任力评测

### 第四讲：创建愿景

创建愿景方法可以用来帮助团队构建共同期望的未来状态。它是用一组陈述语句描述众所渴望的未来。有助于凝聚、激励团队成员，产生归属感、自豪感。

#### 创建愿景的步骤：

- 1、个人愿景关键词、图示化
- 2、两人一组互相分享
- 3、小组内轮流分享
- 4、小组评选 3 大关键词
- 5、全场评选 3 大关键词

### 第五讲：欣赏与反馈

领导者运用“鱼缸会话法”的方式建立坦诚沟通的氛围，加深团队成员彼此的深度交流、真诚反馈，建立坦诚、欣赏、正向反馈的沟通文化，进而提升团队的凝聚力、归属感和幸福感。

#### 鱼缸会话法的步骤：

- 1、明确“鱼缸会议”的主题、目的；
- 2、介绍会议的规则；
- 3、明确“鱼”和“水”的角色。“鱼”只能聆听，不进行解释。作为“水”作出基于行为

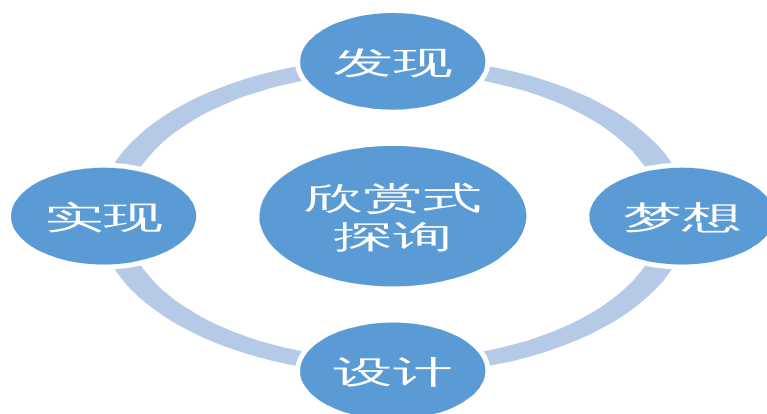
和事实的客观欣赏和反馈；

4、在小组成员反馈结束后，每个当事人要表达真心的感谢。

### 第六讲：欣赏式探询

“欣赏式探询”是提问的艺术与实践，它主张通过询问无条件的肯定性问题的医术和实际操作的方法，寻找组织中“积极的问题”来激发群体智慧。“欣赏式探询”对个体而言就是让人们更积极、更正面的去看待他人、看待组织、看待环境、看待周围发生的一切。欣赏式探询能够激发组织中成员的积极情绪，如兴奋、感激、欣赏、珍惜、爱，从而有效地提升成员的主观幸福感，激发人们工作的动力，提升组织的工作绩效与“正面积极的企业文化”。

“欣赏式探询”包含四个部分，分别是发现、梦想、设计、实现。



第六讲：运用  
ORID 聚焦式会

话法进行学习总结、反思