

# 《无领导小组讨论》培训大纲

## 课程说明

无领导小组讨论指由一组应试者组成一个临时工作小组，讨论给定的问题，并做出决策。由于这个小组是临时拼凑的，并不指定谁是负责人，目的就在于考察应试者的表现，尤其是看谁会中脱颖而出，但并不是一定要成为领导者，因为那需要真正的能力与信心,还需有十足的把握。

无领导小组讨论是评价中心技术中经常使用的一种测评技术。评价者或者不给考生指定特别的角色(不定角色的无领导小组讨论)，或者只给每个考生指定一个彼此平等的角色(定角色的无领导小组讨论)，但都不指定谁是领导，也不指定每个考生应该坐在哪个位置，而是让所有考生自行排位、自行组织。面试官不参与讨论，只是对每个受测者在讨论中的表现进行观察（可以通过专门的摄像设备），对受测者的各个考察要素进行评分，从而对其能力、素质水平做出判断。

无领导小组讨论适用于挑选具有领导潜质的人或某些特殊类型的人群（如营销人员），如今无领导小组讨论的适用对象越来越广，不仅局限于“中高层

员工”，例如大企业的校园招聘、公务员考试，都在使用无领导小组讨论的技术，大致原则是适用于那些经常跟“人”打交道的岗位，如中高层管理人员、人力资源管理人员、行政管理人员、营销人员等，对于 IT 人员、生产类员工是不适用的。

无领导小组讨论具有评价和诊断功能，既可以作为领导人才选拔的测评工具，也可作为领导人才培训的诊断工具。作为选拔工具时，对于通过初步筛选并需要继续具体考核的应聘者使用这种测评手段，了解应聘者的领导技能和品质，从所有应聘者中择优录取。

作为培训诊断工具时，一般在培训前对在职领导人才的领导技能和品质进行无领导小组讨论，了解在职领导者的实际领导技能水平和品质表现，结合他们的岗位特征和职务要求，从中发现需要接受针对性培训和改善的地方，然后针对这些弱项进行培训，提供工作技能和水平。

### **课程对象**

企业管理者、企业专职和兼职讲师、销售代表、客户经理、储备干部等

### **培训时间**

2-3 天中文课程

### **人数要求**

36 人最佳 (6 组\*每组 6 人)

### **培训方式**

本课程运用思维导图对内容进行结构化的设计，充分运用左右脑的机能，利用记忆、思维等规律，协助学员在呈现的科学和艺术、逻辑与想象之间有效均衡，开启全脑思维的潜能。采用行动学习和教练技术的训练理念及方法，将体验与互动贯穿始终。通过理论+实践+案例+练习+辅导的形式，以目标为导向，分享经验心得、注重行为转化。

### **培训特色**

“三动”体验式

脑转动：模型体验、案例体验、研讨体验。

心感动：影音体验、测试体验、分享体验。

身行动：演练体验、计划体验、承诺体验。

### **特色说明**

通过一系列有方向性、有策略性的过程，洞察学员的心智模式，向内挖掘潜能，

向外发现可能性，全面提升参训学员的实战水平。

## 课程大纲

### 一、 概述

#### 1. 为什么要进行无领导小组讨论？

- ✓ 团队已成为企业的基本组织形式
- ✓ 什么是团队？
- ✓ 产生“团队”的原因
- ✓ 团队建设的原则
- ✓ 团队形成的途径
- ✓ 团队的角色
- ✓ 团队的显著特性
- ✓ 如何判断某人是否具备成为一个优秀的团队成员的潜质呢？

#### 2. 无领导小组讨论

- ✓ 什么是“无领导小组讨论”？
- ✓ 无领导小组讨论的渊源
  - ◇ 一战后德国军官的挑选
  - ◇ 二战时 CAI 情报人员的选拔

- ◇ 美国 AT&T 管理人员的遴选

- ◇ 世界 500 强的大量使用

3. 无领导小组讨论的作用

4. 无领导小组讨论的特点

5. 适用对象

6. 如何正确使用无领导小组讨论？

- ✓ 前提

- ✓ 权重

- ✓ 面试安排

- ✓ 准确性

## 二、 第二讲 无领导小组讨论的程序

1. 无领导小组讨论的流程

2. 无领导小组讨论的具体程序

3. 无领导小组讨论考场布置

4. 无领导小组讨论的实施步骤

- ✓ 准备

- ✓ 实施

✓ 评价

✓ 总结

### 三、 第三讲无领导小组讨论的试题类型

#### 1. 试题形式

✓ 开放型问题

✓ 两难型问题

✓ 选择型问题

✓ 操作型问题

✓ 资源争夺型问题

#### 2. 题形示例

#### 3. 无领导小组讨论题目设计的原则

### 四、 无领导小组讨论的评价

#### 1. 无领导小组讨论评价的原则

#### 2. 评价标准

✓ 开放合作能力

✓ 用心情况

- ✓ 坚韧情况
  - ✓ 创新能力
  - ✓ 沟通能力
  - ✓ 领导力
3. 无领导小组讨论的其他评价内容
  4. 无领导小组讨论过程中观察要点
  5. 行为等级描述
  6. 无领导小组讨论评分表

## 五、 应对方略

1. 无领导小组讨论中的注意事项
2. 参与无领导小组讨论时的 20 个应对方略
3. 注意讨论中的隐含角色
4. 各阶段针对性策略
  - ✓ 自我陈述阶段
  - ✓ 自由讨论阶段
  - ✓ 总结陈词阶段
5. 无领导小组讨论应对关键