



生龙活虎®结果领导力训练营

课程说明书

课程名称	生龙活虎®结果领导力训练营（职位权力版）		
学员对象	高中层领导、企业管理者、其他管理者；销售人员、服务人员可以邀请客户一起参加，效果更是非常好！	档案编号	SZJ-021
开发人	史振钧	版权所有人	史振钧
最近修订	2022-2	版本说明	V2.0

版权声明和保密须知：

本课程中出现的所有资料，包含但不限于文字、图片、照片、方法、过程等内容，版权均属于史振钧，受到有关产权及版权法保护。任何单位和个人未经授权许可，不得复制或引用本文件的任何片断（包括电子形式或非电子形式），否则将追究其法律责任。

生龙活虎®结果领导力（职位权力版）

一、 课程背景：

刘强东在清华大学总裁班开学典礼上说：领导力就是解决问题的能力，解决问题是需要一套系统的思考和决策方法的，所以，有一门全球流行几十年的系统思考和决策课程就叫做《领导者之剑》，因为这套系统思考和决策的方法就如领导者搞定问题的一把利剑。要在领导力的江湖上行走，这么一把宝剑不可不备！

本课程的讲师史振钧老师就是这门国际版权课程的认证老师。关键是史老师结合中国人的领导力实践，结合思维技术、决策技术、教练咨询技术几十年的最新发展，应用最有效的行动学习等教学技术，将一个课程升级成为一个适合中国企业的标准化微咨询项目。让企业真正看到问题被解决，目标变结果的兴奋。

这就是您即将看到的这门课程。

二、 课程特色

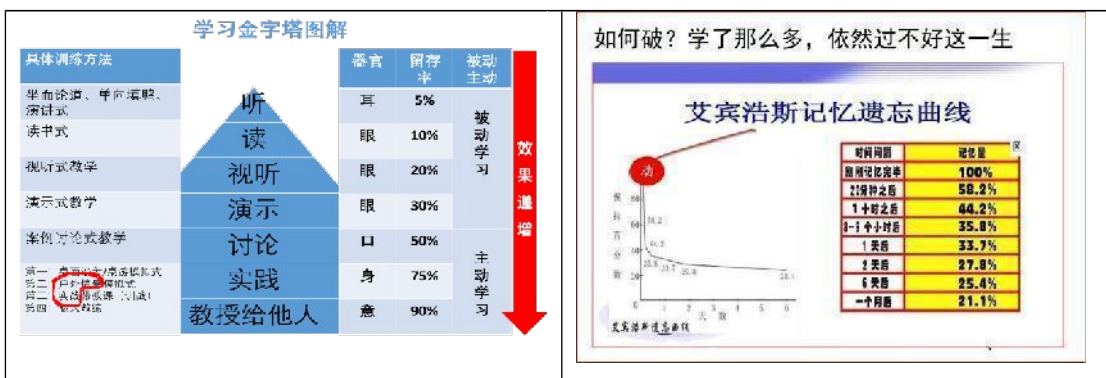
领导力训练最好的方式是什么？

听老师讲课、读领导力书籍、看老师演示、案例研讨、角色扮演……

这些方法都用了

但为什么仍感觉到领导力培训有点空、没落地呢？为什么人力资源部的领导力培训仍没有给领导和参训者留下深刻的印象呢？

我们看这张学习金字塔图：



以上这些方法只刺激了学员的部分感官，是被动式学习，服从艾宾浩斯遗忘规律（如图），一个月就会忘掉 80%-90%，约等于无效。我们很多人的学习就是在这种错误的教学方式上的简单重复，所以就学了那么多，依然过不好这一生！

怎么办？

最好的方法是让学员的眼耳鼻舌身意所有感知器官都“动”起来，是行动学习，是情景模拟乃至真实情景的体验式学习，如图左下角所示。

本课程就是基于正确的教学规律设计的体验式领导力训练营。

有例证吗？

有！华为就是，点击链接我们看看[华为的高管训练营是怎么做的](#)。

再看看史老师带领学员[戈壁夺冠的真实案例](#)。

本课程最大的特色就是“私董会”“工作坊”“百日挑战”形式，**不受疫情影响**，也叫行动学习形式。它是基于学员企业的真实状况，在导师的带领下，一起探索、一起思考的一个共同创造的过程。所以，它是一个培训式咨询。具体的好处至少包括：

- 理论上的系统性：你将在导师的带领下全程学习系统思考和科学决策的理论方法。
- 实践上的实战性：这些方法都业经成功企业应用，我们聚焦给企业带来实际效果。
- 与公的低成本：培训的付出，咨询的结果，成本只相当于咨询项目的一点点。
- 与私的针对性：公开课的价格，针对性的方案加跟进，私人订制了。
- 企业案例：2019年东莞某上市公司采用该方式，解决七大真实问题：

三、 课程收益：

学员将掌握以下四套思维能力工具：

- 情景分析：弄清事实，把握关键，问题界定清楚了就解决了一半
- 原因分析：推断原因，排除原因，花最小的代价找到最可能的原因
- 决策制定：提高决策准确率和效率，使个人和集体决策更加透明和合理
- 计划分析：掌控风险与进程，提高执行力，让工作在进展中持续改进

掌握这使您：

- 学会务思维的核心导能力
- 解决问题



成功案例：高科技制造业上市公司

01 企业/老板痛苦 <ul style="list-style-type: none">● 管理层素养vs企业战略● 人员积极性差，活力不够● 不能主动发现问题● 解决问题能力低● 培训没有结果	02 复盘教练方法 <ul style="list-style-type: none">● 调研分析● 团队教练➢ 情景分析➢ 原因分析➢ 决策制定➢ 计划制定● 跟踪实施● 结果汇报	03 成果产出 <p>学员：</p> <ul style="list-style-type: none">课程1：管理加工计划与绩效管理 成果：制定加工计划与绩效管理，提升绩效30%。课程2：提高计划与绩效管理 成果：制定计划与绩效管理，提升绩效30%。课程3：提高物料管理 成果：制定物料管理计划，提升物料利用率30%。课程4：提高物料管理 成果：制定物料管理计划，提升物料利用率30%。课程5：提高物料管理 成果：制定物料管理计划，提升物料利用率30%。课程6：提高物料管理 成果：制定物料管理计划，提升物料利用率30%。课程7：提高物料管理 成果：制定物料管理计划，提升物料利用率30%。
---	--	--

一思维工具将

国际通用的商语言，强化您思维技巧和领

企业的真实问

四、 课程方式：

- 课前调研，找到企业关心的“真实问题”；
- 课中：全程以“私董会”“工作坊”形式为主，兼有讲授+案例分析+视频互动+小组讨论+情景模拟+实操演练等；
- 课后陪练：课后“百日挑战”行动，陪伴辅导大家将课程中找到的解决方案、实施计划导入到自己的真实工作中，解决真问题，拿到真实成果；
- 学员、业务部门、培训部门一起体验问题被消灭，目标变成果的喜悦！（案例中的东莞那家上市公司的人力资源部副总，因为这个项目而破格提前转正。想象一下有成果的培训会带给各个部门、人员的好处吧）

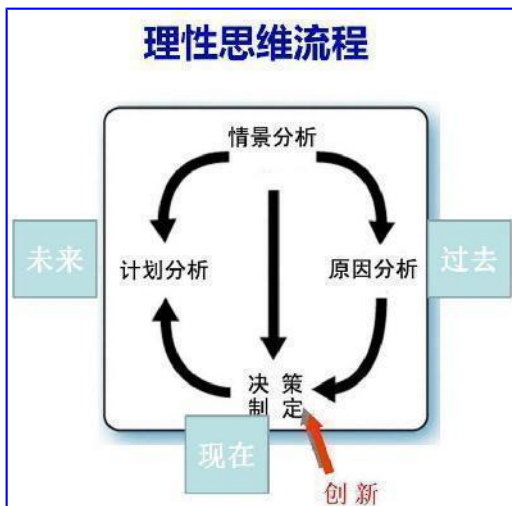
五、 课程模型：

六、 课程时间：

- 2-3天（最好3天），6小时/天；
- 课后“百日挑战”教练陪伴按照量身定制的服务内容折算成培训日来收费。

七、 课程对象：

企业高、中层管理人员/高级专业人员；
带着企业的真实问题进入课程，效果最佳；

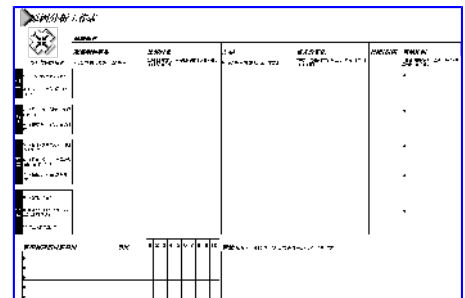


人数：
30人/班。

八、 课程大纲

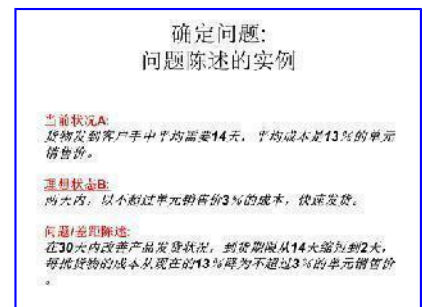
第一讲：情景分析（领导者的全局视野）

- 1 身临其境：审视自己的思维模式-海上求生
- 2 知识和工具：界定问题的 **AB** 点法——帮您迅速从复杂的情境中找到问题，从混沌到清晰。
 - 2.1 你关注的关键词是什么？
 - 2.2 关注焦点可以区分、细化吗？
 - 2.3 在情境判断中排列解决问题的优先顺序是什么？
 - 2.4 您怎样选择适当的思维技巧并确定最佳的解决办法？
- 3 案例：没钱花是什么问题？过的不幸福是什么问题？
- 4 学以致用练习：把自己遇到的混沌的管理场景界定为具体问题
- 5 成果输出：界定企业要解决的问题，《问题描述表》



第二讲：原因分析（领导者的分析判断能力）

- 1 身临其境：建筑物为什么漏水？
- 2 知识和工具：
 - 2.1 比较法——帮您运用科学的比较法，用最短的时间和最低的成本找出最可能的原因与机会。
 - 2.2 系统循环图法
 - 2.3 选择最可能原因
- 3 案例：
 - 3.1 客户为什么老投诉周转箱进水？
 - 3.2 员工为什么闹事？
- 4 学以致用练习：对自己小组的问题进行原因分析
- 5 成果输出：
 - 5.1 头脑风暴原因分析图
 - 5.2 原因逻辑归类表
 - 5.3 目标差距的原因分析表



第三讲：决策制定（领导者的科学决策能力）

- 1 身临其境：决策的方式及代价
- 2 知识和工具：西蒙决策五步法
 - 2.1 您想决定什么？
 - 2.2 您决策的标准是什么？
 - 2.3 可选方案有哪些？
 - 2.4 与标准相比较，哪个方案最符合？
 - 2.5 方案的风险
 - 2.6 做出决策
- 3 案例：如何做出正确的人生最重要的决策
- 4 学以致用练习：对自己小组的问题进行决策
- 5 成果输出：
 - 5.1 达成目标的对策表
 - 5.2 关键动作表

决策分析工作表					
问题	标准	方案	比较	选择	备注

第四讲：计划分析（领导者推动决策执行的能力）：

- 1 身临其境：赤壁之战
- 2 知识和工具：
 - 2.1 计划如何管理变化的原理
 - 2.2 计划9步法
- 3 案例：酿酒厂
- 4 学以致用练习：制定自己问题的实施计划
- 5 成果输出：将课程前端找到的问题变成解决方案，变成执行计划
- 6 大总结和行动

百日挑战行动（将计划付诸实施，消灭

问题，拿到结果）

决策制定工作表					
问题	标准	方案	比较	选择	备注

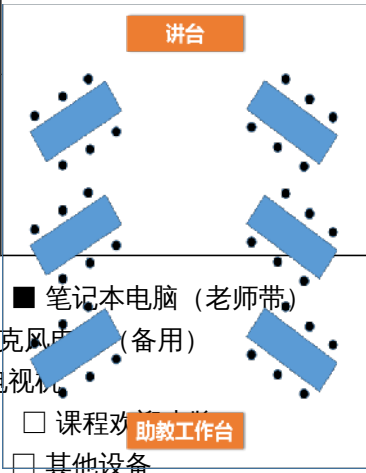
九、 本课程中可能给到学员的工具和方法（课后实操工具）

除了全程解决问题的每一步骤中得到的成果之外，还有以下工具和方法：

- 1、 界定问题的 AB 点法
- 2、 比较分析法
- 3、 系统循环图的方法
- 4、 头脑风暴法
- 5、 私董会三步法
- 6、 西蒙决策法
- 7、 计划 9 步法

十、 授课准备

说明： <input checked="" type="checkbox"/> 为本课程中的必备项 <input type="checkbox"/> 为本课程中的可选项或不用准备	
第一部分： 资料准备 (开 课 前 3 天)	<input checked="" type="checkbox"/> 学员手册 <input checked="" type="checkbox"/> 授课 PPT <input type="checkbox"/> 其他辅助资料
第二部分： 学习环境 (开 课 前 1 天)	<p>教学场地布置及学员分组</p> <input checked="" type="checkbox"/> 分组式 5-7 人一组，共 6 组 <input type="checkbox"/> 八字型 5-7 人一组，共 6 组 <input type="checkbox"/> 圆桌型共 10 人 <input type="checkbox"/> U 字型共 20 人 <input type="checkbox"/> 课堂式共 30 人
	<input type="checkbox"/> 场地面积不低于 60 平方米； <input checked="" type="checkbox"/> 桌椅需要能够移动； <input type="checkbox"/> 空调温度适宜； <input checked="" type="checkbox"/> 室内光线良好，灯光可调整。
第三部分： 设施设备 (开 课 前 1 天)	<input checked="" type="checkbox"/> 投影仪 <input checked="" type="checkbox"/> 麦克风（耳麦最好） <input checked="" type="checkbox"/> 笔记本电脑（老师带） <input checked="" type="checkbox"/> 音响 <input checked="" type="checkbox"/> 音频线 <input checked="" type="checkbox"/> 麦克风（备用） <input type="checkbox"/> 摄像机 <input type="checkbox"/> 照相机 <input type="checkbox"/> 电视机 <input type="checkbox"/> 课程地点指示牌 <input type="checkbox"/> 洗手间指示牌 <input type="checkbox"/> 课程宣传展架 <input type="checkbox"/> 课程主题横幅 <input type="checkbox"/> 其他设备
第四部分： 教学用品 (开 课 前 1 天)	<input checked="" type="checkbox"/> 白板 <input checked="" type="checkbox"/> 白板笔（黑 5/红 2/蓝 2） <input type="checkbox"/> 激光翻页笔 <input checked="" type="checkbox"/> 原开大白纸 18 张 <input checked="" type="checkbox"/> A4 纸（1 包） <input checked="" type="checkbox"/> 扑克牌 3 副 <input checked="" type="checkbox"/> 课程参考书/奖品《横渡不一样的人生》或者《人生七彩虹》，均为史振钧著，有利于更好达成培训目标。 <input checked="" type="checkbox"/> 筒报架+10 张大白纸（原开规格，每组配备） <input type="checkbox"/> 钟表 <input checked="" type="checkbox"/> 彩色笔，黑白红三色，每组各一只 <input checked="" type="checkbox"/> 3M75 喷胶 1 瓶（因为讲师飞机上不允许携带） <input type="checkbox"/> 移动存储设备 <input type="checkbox"/> 课堂小奖品（20 份） <input type="checkbox"/> 其他教学用品：
第五部分： 学员了解 (开 课 前 1 天)	<input checked="" type="checkbox"/> 学员名单及资料 <input checked="" type="checkbox"/> 学员名牌 <input checked="" type="checkbox"/> 学员需求调查表 <input type="checkbox"/> 学员须知（后勤类） <input type="checkbox"/> 学员课前测试成绩 <input type="checkbox"/> 其他：
第六部分： 心态准备 (开 课 前 1 天)	<input checked="" type="checkbox"/> 对学习目标负责 <input checked="" type="checkbox"/> 以学员为中心 <input checked="" type="checkbox"/> 不打无准备之战 <input checked="" type="checkbox"/> 平常心对待 <input checked="" type="checkbox"/> 个性化的前提是尊重课程框架与内容
第七部分：	<input checked="" type="checkbox"/> 纯净水 <input type="checkbox"/> 润喉糖 <input type="checkbox"/> 水果或小食



其他事项 (开 课 前 1 天)	<input type="checkbox"/> 便笺纸 <input type="checkbox"/> 盒装纸巾 <input type="checkbox"/> 垃圾桶 (讲台前边, 隐藏地方) <input type="checkbox"/> 其他
-------------------------	---