

当责 - 无法避免的抉择（领导版）

概述

许多的员工在执行本职工作的時候，不但能够賣力做好，也还主动提出进度的报告。但是，碰到需要与他人合作或协作的時候，态度就发生极大的变化，一般的态度有六类：

- 不看不理：看到问题发生，但不是自己的事情，就当没有看到
- 关我啥事：你问他怎么不说？他说：「这不是我的责任范围，说了，怕被别人讨厌」
- 都是他害：你问他怎么发生的？他说：「都是他害的，不是我的问题」
- 随便你吧：你要他配合。他说：「随便你咯，你要怎么样就怎么样，如果还有问题，就不是我的责任哦」
- 掩饰行迹：你问他事情的过程是什么？他的说辞会避重就轻，把自己的问题或责任轻轻带过
- 等等看：你问他怎么不快点进行？他说：「不急，事情自己会解决的，明天再看看」

主管/领导在面对这些员工的时候，总是有很大的无力感。员工已经把自己的工作做好，绩效考核也不会差。但是，有太多的工作很难在职位说明书写得清楚！经过主管/领导的要求和说服下，员工就会说：「好吧！看在老板你平时对我不错的状况下，我会做！这是看在您的面子了！」主管/领导的心中就一阵阵的苦~~~

在承平盛世的時代，一切都过得很好；反正井水不犯河水，大家都知道界限在哪里，相处也是一片融洽。但是，在市场竞争越来越激烈的状况下，公司经营的方式必须要改变以面对挑战，变革的要求就越来越多。变革永远都是从上至下的，董事长压总经理，总经理压经理，经理压员工。上面的人急着要改革，下面却没有感觉；上面的人感觉不改革公司要垮，下面的人认为不急：「不要太快配合行动，到时候又有变化，计划赶不上变化，慢慢来。」最后，变革失败了！

变革成功有两个重要的基石：员工的心态和协作的工作法。这个课程的设计就是针对这两个基石所设计的：

- 员工的心态：员工要理解「负责」的态度已经是不够的，「当责」才是核心。「当责」是对结果负最后的责任；「当责」有主动的涵义；「当责」不是只是为别人，更是为自己。「当责」不是一个形而上的概念，而是有清楚的定义，有清晰步骤的做法。「当责」也是在选拔人选中最重要的一个标准。
- 阿西工作法：有心态是不够的，在与同事协作的时候，需要有一个共同的语言和共同的工作方式。因为，中国人有一句谚语：「工作越做越多，做久了就变成你的工

作！」这就是一个大家对工作的一个普遍的认知，所以要把做事和责任的划分定义清楚，所以需要有一个清楚的工作法，界定协作的方式及角色定位。

这个课程名称的副标题：当责 - 无法避免的抉择，也就是说「当责」是追求成功幸福无法避免的抉择。

学习流程

在课程中，学员将通过不同形式学习活动，来学习以下课题：（这些活动将包括小组与全体讨论、个人与结队练习等…）

- 当责是普遍被认定的价值观
- 关键时刻是验证当责与否的时机
- 面对问题的时候，心态的转变：从颓废的漩涡到圣严法则
- 态度的差异，就是决定成就的高低，而这是人可以选择的
- 阿西工作法
- 如何建立当责的组织文化

课程收益

在课程结束后，学员将学会以下技巧及收获：

- 当责与负责的定义差别
- 如何判断关键时刻及当责和负责的行为
- 辨别颓废漩涡的语言和行为
- 如何帮助员工走出颓废的漩涡
- 什么是当责的领导风格
- 掌握圣严法则的关键，持续成长
- 帮助员工走过圣严法则的路程
- 阿西工作法的原理及运用
- 在组织内建立当责文化

当责 - 无法避免的抉择（高管版）			
模块	课程大纲	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none">• 开场（客户方）• 破冰活动	30分	<ul style="list-style-type: none">• 内容讲解• 猜猜看

	<ul style="list-style-type: none"> • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 		<ul style="list-style-type: none"> • 小组讨论
第一单元 当责的定义 111001	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：识别什么是当责，面对关键时刻的心态决定人生 • 当责的定义：当责不是中国传统的观念 • 负责对当责：负责是对区域和行为负责，而当责是对结果负责，当责比负责是更重要的价值观 • 当责的困难：拥有当责的价值观不是一件容易的事情，是要下决心和坚持信念的。 • 关键时刻：在关键的时刻，就能够展示这个人是否真正具有当责的价值观；也就是说关键时刻就是考验的时刻，决定这是一个什么样的人：操守和行为的关联。 • 活动：识别关键时刻及行为 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论
第二单元 颓废的漩涡 111009	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：当责的实践步骤及方法，初步理解颓废漩涡的原理 • 颓废的漩涡：面对关键时刻，进入颓废的漩涡是一个正常的现象，所以问题不在于进入颓废漩涡，而是如何快速走出。 • 情绪认同 • 活动：情绪认同的角色扮演 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 角色扮演
第三单元 当责的领导风格 111005	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：如何帮助下走出颓废漩涡的技巧 • 领导者的挑战 • 选择正确的介入时机点 • 如何分辨部下陈述的事实及意见 • 如何引导谈话从不可控到可控的因素 • 保持当责心态的六个方法 • 协助他人走出颓废漩涡 • 领导常犯的错误 • 活动：讨论自己发生的错误 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 角色扮演
第四单元 圣严法则	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：走过圣严法则的过程、方法及技巧 • 当责的定义 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍

111006	<ul style="list-style-type: none"> • 个别负责与共同当责 • 面对它的勇气 • 面对它的技巧：让对方对你坦诚相告 • 问自己是否当责 - 接受它？ • 评鉴被害故事的问题 • 解决它的技巧 • 放下他 - 无我 • 活动：“面对它、接受它、解决它、放下它”的自评表 		<ul style="list-style-type: none"> • 小组讨论 • 角色扮演
第五单元 阿西工作法 111003	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：将阿西工作法应用在工作中 • 工作运作的难题：做自己的工作容易，但与他人合作困难 • SOP 的问题：许多公司使用标准作业流程来解决跨部门协作的问题，但还是有许多的问题 • ARCI 阿西工作法：在一个团队当中，有四种不同的角色，要如何互相合作，负担不同的责任，团结合作创造公司更大的成就 • 阿西工作法的原理：阿西工作法的应用方法 • 阿西工作法的模式：真实案例的分享 • 活动：顾问出马 - 解决问题流程 	150 分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 问题分析及解决
第六单元 如何建立当 责文化 111007	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：应用当责到组织中，建立及推动企业的当责文化 • 创造当责的组织 <ul style="list-style-type: none"> - 训练员工了解当责 - 教练员工当责 - 回到圣严法则中的提问 - 鼓励当责 • 活动：为什么要当责 	120 分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论
总课时长： 13 小时 0 分			
休息时间： 上下午各一场 15 分钟休息 中饭时间： 1 个小时			