

---

## 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時候，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~~~

在承平盛世的时代，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，在与同事协作的時候，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。

在生活和工作中，常常看到一些人享有许多令人羡慕的生活，而有些人却一事无成庸庸碌碌。这是因为基因的差别吗？背景的差别吗？智商的差别吗？教育的差别吗？情商的差别吗？运气的差别吗？还是家教的方式？有些父母用放养的方式，孩子很有成就；另外一些父母用圈养的方式，孩子也很有成就。总是会看到很多的例外，难以找出一个规律的标准答案。经过社会学家的研究，一个人的成就是外在脱离不了关系，然而影响最大的是自己的决定，决定要成为一个什么样的人。

当代智力研究领域的权威罗伯特·斯腾伯格（Robert Sternberg）写道，人类的某项专长“并不是固定的先天能力决定的，而是通过有目的的锻炼获得的”。或者像他的前辈比奈所认

为的，一开始聪明的人不一定到最后还是最聪明的。最重要的差别在于自己决定的思维模式是：成长性思维或固定式思维。

其实，每个人都有成长性思维，只是忘记了。所以，这个课程帮助学员找回自己失去的思维模式。会提供学术理论作为基础，协助学员找到信心，学习新的技巧，并应用到自己、同事及家庭，获得学员想要的幸福。

P.S. 由于这是一个思维成长的课程，所以讲师会使用很多的活动和工具，帮助学员做思维的探索而帮助学员自己获得成长的机会及承诺。

### 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
- 当责的实践及分享
- 什么是成长型思维
- 如何转变为成长型思维
- 促进转变技巧的基础
- 帮助他人成为成长型思维

### 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
- 掌握圣严法则的关键，持续成长
- 阿西工作法的原理及运用
- 当责和优先级的关系
- 理解为什么要当责，承诺当责
- 了解成长型思维是一种选择
- 掌握如何转换自己的思维方式
- 理解思维的架构，作为帮助他人成长思维的架构
- 掌握帮助他人成为成长型思维的技巧

## 当责 - 无法避免的抉择

教学方法	时间分	课程大纲	模块
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 猜猜看</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>	30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 开场（客户方）</li> <li>• 破冰活动</li> <li>• 研讨公约</li> <li>• 课程介绍</li> <li>• 讨论：学员面临的挑战是什么？</li> </ul>	课程导入
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 工具介绍</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>	45分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：识别什么是当责，面对关键时刻的心态决定人生</li> <li>• 当责的定义：当责不是中国传统的观念</li> <li>• 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</li> <li>• 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。</li> <li>• 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。</li> <li>• 活动：识别关键时刻及行为</li> </ul>	第一单元 当责的定义 111001
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 工具介绍</li> <li>• 小组讨论</li> <li>• 角色扮演</li> </ul>	135分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：当责的实践步骤及方法，初步理解圣严法则的原理</li> <li>• 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。</li> <li>• 运用“情绪认同”的技巧，帮助他人和自己走出颓废的漩涡。</li> <li>• 圣严法则：“面对它、接受它、解决它、放下它”的圣严法则就是标准的当责行为过程，也是能力提升的过程。</li> <li>• 选择决定命运：一个人的幸福决定于在面对关键时刻的抉择，在解决挑战的过程，就是提升能力的循环，更是建立获得幸福的能力。</li> <li>• 活动：当责的九个情境</li> </ul>	第二单元 当责的原理 111002

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 工具介绍</li> <li>• 小组讨论</li> <li>• 问题分析及解决</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：将阿西工作法应用在工作中</li> <li>• 工作运作的难题：做自己的工作容易，但与他人合作困难</li> <li>• 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</li> <li>• 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</li> <li>• 阿西工作法的原理：阿西工作法的应用方法</li> <li>• 阿西工作法的模式：真实案例的分享</li> <li>• 活动：顾问出马 - 解决问题流程</li> </ul>	第三单元 阿西工作法 111003
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：应用当责到工作和生活方式</li> <li>• 活动：猜猜这是谁？</li> <li>• 如何当责：要当责，需要哪些基本的概念和技巧</li> <li>• Vincent 的成长故事：真实故事演绎当责价值观的应用</li> <li>• 时间管理原则到当责：如何清晰目标和执行</li> <li>• 活动：为什么要当责</li> </ul>	第四单元 当责的实践 111004
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 活动：扮演生活教练 - 回答小明的提问</li> <li>• 三物理论</li> <li>• 三物的特质及行为表现</li> <li>• 如何做出选择</li> <li>• 活动：三物的原因、结果、心得</li> </ul>	第五单元 什么是成长型思维
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 讲师演示技巧</li> <li>• 转变过程计划</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 学员碰到挑战的一般反应</li> <li>• 如何在面对挑战的时候，做出转变的心态</li> <li>• 如何进行转变的过程</li> <li>• 活动：学员选择自己的案例，进行转变</li> </ul>	第六单元 如何转变为成长型思维
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 讲师演示技巧</li> <li>• 技巧练习</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 促进转变的架构</li> <li>• 情境 vs 环境：客观及主观的事实及观点</li> <li>• 马斯洛动机理论与成长型思维之间的关系，为什么要转变为成长型思维</li> <li>• SMART 目标：目标及结果的关系</li> <li>• WBS：如何讲想法转变成为可执行的计划</li> <li>• RSK：要进行转变所需要的资源、技巧、知识</li> <li>• 活动：选择自己的故事，作为角色扮演所使用的案例</li> </ul>	第七单元 促进转变技巧的基础
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 透过帮助别人来帮助自己转变</li> <li>• 帮助别人时候，定义自己的角色</li> <li>• 帮助别人的的对话架构</li> </ul>	第八单元 帮助他人成为成长型思维

讲师演示技巧 • 技巧练习 •		如何进行引导伙伴来进行转变为成长型思维 • 活动：角色扮演，两人小组轮流体验帮助别人为 • 成长型思维的过程	
			<b>13 小时 0 分</b> : 总课时长
上下午各一场 <b>15 分钟</b> 休息 个小时 <b>1</b>			: 休息时间 : 中饭时间