

提升高效学习力之“拆书法”

——拆解《可复制领导力》

拆书家：张力珩

一、背景介绍：

从阅读到自我培训，职场人如何读一本书得到相当于参加同主题培训的效果。对个人而言，学习力决定生产力。而职场中的学习与成长，必须挣脱从前以知识为中心的模式，践行通过学习改变行为，掌握把知识拆解为自己能力的方法。不再问“看懂了没有”，而问“能用到自己身上吗？”；不再问“正确答案是什么？”，而问“我的能力增强了吗？”——读任何一本 30 块钱的致用类图书，完全能达到参加 3 万块钱培训的效果。对组织而言，提升成员的学习能力，是性价比最高的投资。本堂课将带领大家掌握从知识中提升学习力的方法——“拆书法”。

同时，针对管理者在 VUCA 时代下所面临的代际领导力问题，现场使用“拆书法”一起拆解《可复制领导力》一书，完成重新定位管理者的角色认识，并使每位管理者搭建出适合自己团队的管理体系，从而提升中层管理者的领导力，增强团队效能，增速企业发展。

二、图书介绍：

作者樊登，3000000 订阅用户 App“樊登读书会”发起人，国内领导力专家。全书共分九个章节，从不同能力给出了应对方法。他提出的“可复制的领导力”理念、方法以及实操技巧和经验，深刻影响海尔、华为、苏宁、中国银行等领军企业，并被北大总裁班、清华大学 MBA 课程等进一步传播。

三、课程目标：

- 阐明提升学习力之“RIA 拆书法”
- 认可 VUCA 时代管理者的三种角色
- 利用“三强原则”建立团队管理体系
- 使用拆书法解决管理中的“关键要务”

四、课程对象：

中基层管理者、储备干部

五、课程时长：

课程 5-6 小时

六、 课程形式：

小组落座、高频互动、行动演绎

七、 课程内容：

第一部分：学习力之拆书法

- ◇ 课程游戏导入-划分学习小组
- ◇ 知识导向 VS 自我导向的学习差异
- ◇ 拆书法 RIA 介绍+片段练习：
拆书是关于成人学习的方法论，提倡通过学习改变行为“把图书的知识转化为你自己的能力”的方式。
RIA 三环节（I 和 A 的环节有案例演练）：
 - R=Read，阅读原文片段
 - I=Interpretation 引导促进
 - I 便签举例及辨析
 - A=Appropriation 拆为己用
 - A1 便签举例及辨析
 - A2 便签举例及辨析

第二部分：拆解《可复制领导力》

片段 1【管理者的角色定位】——三种角色

- ◇ 科学管理产生的背景
(案例投票：从奔驰到福特)
- ◇ 工业时代与 VUCA 时代对于管理者能力的区别
- ◇ 管理者的三种角色（特种兵/团长/政委）
(视频-小组分析管理者的有效行为)

片段 2【建立管理体系】——“三强”原则

- ◇ 项目体验：哑人筑塔（小组通过在项目中的表现进行复盘）
- ◇ 三强原则一：强调为己工作
(团队共创“I”：驱动下属从“要我做”到“我要做”)
- ◇ 三强原则二：强化共同目标——动词+任务+指标+目标=团队共同目标
(A1+：现场完成自我团队的共同目标开发)
- ◇ 三强原则三：强效授权辅导——“一传四问”向下授权
(A2：设计出针对一名下属授权时的对话脚本)

片段 3【解决关键要务】——GTD 高效工作法

- ◇ “问题”呈现的冰山图（表因-成因-根本因）
- ◇ 时间管理四象限——“紧急/重要”
- ◇ 实操 RIA——“GTD 高效工作法”

第三部分：《可复制领导力》课后作业

- ◇ 回顾课程内容与相关知识点
- ◇ 作业“负面反馈四大流程”——巩固实际工作场景应用