

# 《穿透表象，洞见本质》 卓越领导者洞察力系统修炼工作坊

主讲：赵恒老师

## 【课程背景】

在信息爆炸、变量激增的商业环境中，许多领导者正陷入“看得见，却看不清；听得到，却听不懂”的决策焦虑中。您是否曾面临这样的困境：团队汇报时数据详实、逻辑自洽，但您总觉得哪里不对，却无法精准指出关键风险？面对一个潜力巨大的新市场或一位能力出众的候选人，内心既兴奋又隐隐不安，难以决断？在复杂的人事冲突或跨部门协作难题前，感到各方都有道理，难以洞察矛盾的核心与各方的真实诉求？问题的根源往往不在于信息不足，而在于\*\*“洞察力”\*\*的匮乏——那种穿透表象、直抵本质、预见未来的认知能力。

本课程并非关于心灵鸡汤或玄妙直觉，而是一套结构化、可习得的思维操作系统。它萃取自战略学、心理学、行为经济学及华为等组织的高层决策实践，旨在帮助领导者系统升级认知“底层代码”。课程将引导您从“被动反应”走向“主动洞察”，从“处理现象”升级为“破解规律”，最终在复杂局面中拨云见日，做出更精准、更前瞻的决策，打造真正的组织核心竞争力。

## 【课程收益】

- 掌握洞察事物的“三层解码法”，能系统分析复杂问题，剥离表象，识别关键驱动因素与潜在风险。
- 运用洞察人心的“动机-行为-潜力”模型，精准判断下属、同僚及关键利益相关者的真实诉求与发展潜力。
- 构建洞察趋势的“四域扫描”框架，从行业、技术、客户、竞争维度预见变化，把握先机。
- 通过“领导力盲点地图”进行自我洞察，识别并跨越个人认知偏见与决策陷阱。
- 建立“系统性洞察工作流”，将碎片化观察转化为可讨论、可验证、可行动的深度判断，提升组织整体决策质量。

## 【课程对象】

企业创始人、CEO、事业部总经理、部门总监、高级项目经理等中高层管理者

## 【课程时间】

1-2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、为什么领导者需要“洞察力”？——从管理事务到驾驭复杂性

#### 1. 领导力的核心跃迁：从“执行”到“洞察”

VUCA时代领导者的最大挑战：信息过载与真相稀缺的矛盾

- 案例对比：两位 CEO 对同一市场机会的截然不同判断，背后是洞察层级的差异
2. 洞察力的定义与价值：它为何是战略决策的“导航仪”与风险控制的“预警机”？
- 洞察力三重价值：减少决策盲区、把握战略先机、凝聚团队智慧

**工具：领导者决策质量自检清单**

## 二、第一项修炼：洞察事物——如何穿透复杂问题，看清系统结构与关键杠杆？

1. 超越现象：为什么我们容易陷入“就事论事”的陷阱？

讨论：分析一个本企业正在面临的典型复杂问题，列举现有的、表面的归因

2. 核心工具：“三层解码法”

第一层：事件层（发生了什么？）——厘清事实，区分观点与数据

第二层：模式层（为何反复发生？）——识别重复出现的结构、流程与行为模式

第三层：系统层（驱动模式的底层结构是什么？）——探寻利益结构、心智模式与核心约束条件

**工具：三层解码画布**

**案例：深度解析某公司“跨部门协作难”问题，如何从相互指责上升到系统杠杆点**

实战演练：运用“三层解码法”现场解析一个学员带来的真实管理难题

## 三、第二项修炼：洞察人心——如何识人断事，激发团队潜能与协同？

1. 超越标签：为何“性格测试”不足以支撑关键人事决策？

人性洞察的误区：以行为直接推断动机，以单一事件定义人品

2. 核心模型：“动机-行为-潜力”三角洞察模型

洞察动机：识别表层诉求（职位、薪资）与深层驱动（成就、归属、权力、意义）

解读行为：分析行为模式背后的能力、习惯与情境压力

评估潜力：基于学习敏锐度与价值观内核，判断长期成长空间

**工具：关键人员洞察评估表**

情境演练：如何判断一位业绩优秀但合作困难的骨干员工的真实诉求与发展路径？

3. 洞察团队与组织氛围

识别团队中的“隐形契约”与非正式权力中心

从会议氛围、沟通语言中洞察组织文化的健康度

**案例：从一次项目复盘会的微表情与对话中，洞察团队深层冲突与信任裂痕**

#### 四、第三项修炼：洞察趋势——如何预见变化，从未来视角规划现在？

##### 1. 从应对变化到预见变化

趋势洞察的常见陷阱：将热点当趋势，将周期性波动当结构转变

##### 2. 核心框架：“四域扫描”趋势洞察法

客户域：需求如何迁移？价值感知如何变化？

竞争域：游戏规则在如何被改写？新旧势力在如何交替？

技术/模式域：哪些技术组合或商业模式可能带来颠覆性影响？

宏观/行业域：政策、经济、社会文化因素在塑造怎样的新环境？

**工具：趋势洞察矩阵与信号日志**

**案例：剖析某传统行业巨头如何错失转型信号，以及新锐企业如何凭借趋势洞察异军突起**

工作坊：围绕本企业所在行业，进行一轮“四域扫描”，识别未来 1-3 年的关键趋势与不确定性

#### 五、第四项修炼：洞察自我——如何破除认知盲区，实现领导者的自觉与进化？

##### 1. 领导者最大的障碍：自己

为何我们对自己的偏见、情绪盲点和思维定式往往一无所知？

##### 2. 绘制你的“领导力盲点地图”

认知偏见识别：确认偏误、过度自信、沉没成本效应等在决策中的体现

情绪模式觉察：压力下的决策变形、喜好对人判断的影响

信念假设反思：哪些“理所当然”的规则可能已经过时？

**工具：领导力盲点自评与反馈收集指南**

##### 3. 建立持续自我洞察的机制

如何构建一个能提供“坦诚反馈”的周围人际网络？

决策日志：通过记录与复盘重大决策过程，提升元认知能力

**案例：一位成功 CEO 通过系统性自我洞察，克服关键性格短板，带领企业二次增长的历程**

#### 六、整合应用：构建你系统性的洞察 workflow

##### 1. 将四项修炼融会贯通

面对一个全新战略议题，如何有序地启动对事、对人、对势、对己的洞察循环？

## 2. 打造组织级的洞察文化

如何通过会议设计、沟通机制，将个人洞察力转化为组织智慧？

**工具：系统性洞察 workflow 检查清单**

## 3. 课程总结与行动规划

提炼对你触动最深的一项洞察与一个工具

制定一份为期 90 天的“洞察力提升”个人实践计划，明确应用场景与预期成果