

人資處再推出新新人類領導學二部曲及思考力強化競爭力



人力資源處的教育訓練課程，於9月26日推出了叫好又叫座的「新新人類領導學二部曲」，以及10月1日「思考力強化競爭力」課程，分別由人氣頗高的王淑麗老師及李思思老師為大家解惑。

■王淑麗老師「新新人類領導學二部曲：技巧篇」（9月26日）

繼9月3日舉辦的「新新人類領導學首部曲：心態篇」，26日邀請到同樣在業界非常知名的王淑麗老師前來本校講授「新新人類領導學二部曲：技巧篇」。本次課程內容著重在「部屬領導」與「溝通互動」所需的帶領技巧，學習如何與新新人類部屬互動，提供身為領導者清楚具體且能立即上手的實用技巧。



王老師首先點出身為主管應有的認知與責任，這群新世代工作者的來臨是不可避免的趨勢，只能面對與接受，所以如何從「心」來「待」領這群新新人類是現在主管們必修的課題。 【圖：王淑麗老師的肢體語言風趣生動】

許多領導者在帶領新新人類時，時常太過急於建立權威感，下指令時多為抽象的意念，對於達成目標的期望太過超出於部屬能夠達成的程度，或是太早給予部屬獎勵和承諾等。面對這群新新人類，要以合作模式取代從前的上對下階級領導模式，面對對於業務熟稔程度不同的新世代工作者，也要有不同的工作教導方式，給予任務時可運用，清楚的下達指令，給予明確的截止時間，並且讓他們知道若在執行的過程中遇到不同程度的問題或困難，要如何處置且及時回報主管。

針對與這群新世代部屬互動合作時，王老師提供領導者幾點建議：

1. 可以不認同觀點，但不批評或推銷理念。
2. 從內容來評斷，而非說話的方式。
3. 勿驟下結論。
4. 注意教導的方式。
5. 溝通時留意聽和說的比例。
6. 善於應用他們的科技能力。



【圖：課後學員分享學習心得後，王老師發放準備限量紀念品】

當遇到部屬未能如預期的完成目標時，領導者在給予教導時應該要注意的地方：



1. 教導時中性的定義行為而非批判的方式。
2. 給予對方接受或拒絕的自由。
3. 不要僅由一、二個事例就做概括性的推論。
4. 糾正事件避免不必要的連結。
5. 討論時不要牽涉到人格特質方面的問題。
6. 慎用概括性、最高級、絕對的詞語，例如：總是、一天到晚、非常、一定。

新世代的工作者正強烈衝擊整個職場環境，他們充滿創意、善於運用科技產品，唯有和他們成為合作夥伴關係，彼此分享予支持，鼓勵他們、激發他們工作的動力，才能夠營造出主管和部屬可以成長的職場環境。

■李思恩老師「思考力強化競爭力」（10月1日）

這個方案好嗎？一定要這樣嗎？還有沒有其他的選擇呢？可以換另外一種方式嗎？面對現代多元社會的種種資訊，思考已不能停留在單點、淺層、浮面、天馬行空的思考，應該要培養個人具備系統性思維：釐清訊息，並加以判斷、分析、歸納，進而做出正確的決定。



人資處邀請到英特亞科技公司總經理李思恩老師，以多年的實務經驗，將複雜的思維模式具體化為簡單易懂的圖表與工具，從「問題的描述」開始，依序介紹解決問題的步驟及分析問題的方法，幫助大家用最短的時間，理性地面對問題、解決問題。讓思考力在實際工作及生活中具體發揮效益。【圖：李思恩老師，將複雜的思維模式具體化為簡單易懂的圖表與工具動】

課程一開始李老師便說明「系統思考」一詞首度出現於《第五項修煉》這本書，系統思考帶領人從片段到整體，從微觀到巨觀，從靜態到動態，從單向因果到雙向因果等，透過不同層次的思考，培養人觀察更長期的、更根本的、更全面的系統。接下來透過分別針對驗證假設前提、線性邏輯推理、思考彈性這三大主軸設計出的五題思考測驗，讓大家腦力激盪，帶領大家找出自己的思考盲點，並且教大家解決問題前的自我檢驗，當面對問題時，首先先問問自己以下幾個問題：



- 確定這是需要我由我解決的問題嗎？
- 確定這是必須立刻解決的問題嗎？
- 解決這個問題的目的是什麼？
- 所需的資料完整了嗎？
- 掌握的資料都真實嗎？

從問題的「重要性、急迫性、不能只看眼前、確保決策品質、降低決策風險」這些面向一一自我檢測，就可以排除掉七、八成不重要、不緊急、不必須由你出面解決的問題，這樣不僅可以節省我們的時間，更可以讓我們的精力和效率聚焦在重要的事情上面。【圖：每位學員都非常投入課堂中的討論與思考練習】

我們在日常生活中，幾乎每天都會碰到大大小小、或繁或簡的問題，通常我們會試著解決它直到滿意為止，但是解決的方式往往因人而異，李老師分析了三種常見的面對問題的思考方式：試誤法（Trial and Error）、關鍵理解法（Critical Perception）及分析思考法（Analytical Thinking）。

在處理問題的推理過程中有時我們仍會得到不正確的結論，原因是因為推理過程中存在著一些障礙，常見的障礙可分為3大類：

- 1.因缺乏證據和用字誤導的導致的前提的謬誤。
- 2.因不當的因果關係和缺乏相關聯性造成的論點的謬誤。
- 3.缺乏對問題的全盤了解而導致的行動與目標不符的狀況。



如何減少思考謬誤李老師也提供了3點建議，減少面對問題時的思考障礙：

- 1.確實蒐集事實真相，驗證問題的前提。
- 2.遇到問題先將所有想法一一羅列出來。
- 3 多人集思可以廣益。（文/人力資源處）【圖：分組競賽優勝隊伍與李思恩老師合影】