

# 美国高校领导力课程教学设计借鉴

杨清清, 刘志通

(国防科学技术大学 信息系统与管理学院, 湖南 长沙 410073)

**摘要:** 领导管理能力的培养是当前军队人才培养中的重要问题。对哈佛大学延伸教育学院、北卡罗来纳大学阿什维尔分校、纽约大学的领导力理论课程的设计、评分规则、具体课程安排进行对比分析, 总结出美国高校领导管理能力课程设计的几个重点, 为国防科大领导管理能力相关课程设计提供借鉴。

**关键词:** 领导力课程; 课程设计; 课程借鉴

**中图分类号:** G649.3 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-8874(2016)01-0043-08

## Curriculum Design and Practice of the Leadership and Management Course in America

YANG Qing-qing, LIU Zhi-tong

(School of Information System and Management, National University of Defense Technology, Changsha 410073, China)

**Abstract:** The cultivation of leadership management ability is an important issue in the current training of military personnel. This paper makes a comparative analysis of the design, scoring rules and specific curriculum arrangement of the leadership theory course of the Harvard University Extension School, University of North Carolina at Asheville and New York University. This paper summarizes several key points of curriculum design in leadership course, and provides some references for the design of Leadership course in National University of Defense Technology.

**Key words:** leadership course; curriculum design; lessons for reference

### 一、引言

领导力作为21世纪人才必备的几大特质之一, 被美国列为国民基本素质, 其重要性不言而喻。在新军事变革影响愈加深入的情况下, 各军事大国, 尤其是美国, 将军队建设的重点更多地放在了对指挥军官领导力的开发和培养上, 通过培养具有更强领导力的军官, 进而更有效的发挥新型

武器装备和现代化作战理念的作用, 完成综合军事实力质的飞跃。

长期的实践已证实领导力可以通过后天开发培养来获得和提高, 培养方式主要包括教育、教学活动和实践活动<sup>[1]</sup>。西点军校根据军校学员的身份特点, 提出Be(成为)——Know(了解)——Do(行动)三要素理论<sup>[2]</sup>。奇普·丹尼斯提出培养他人的组织价值观从五步着手: 吸引已经分享组织价值观的人, 让新成员组织化, 树立榜样, 讲可

收稿日期: 2016-02-27

基金项目: 国防科学技术大学“十二五”领导管理能力特长提升计划重点建设项目, 国防科学技术大学军队行政管理和危机管理MOOC课程重点建设项目

作者简介: 杨清清(1982-), 女, 湖南益阳人。国防科学技术大学信息系统与管理学院讲师, 博士, 主要从事管理理论与方法、服务管理研究。

以强化价值观的积极或消极行动的故事、传说,使用反馈机制和绩效评估使组织价值观铭记在心<sup>[3]</sup>。肯尼迪高中在伯恩斯教授的指导下,设计了含7个模块为期28周的学生领导力课程体系<sup>[4]</sup>。美国大学生领导力协会通过开设设定愿景、社区服务、人际沟通等在内的极具代表性的课程体系来开发美国大学生领导力<sup>[5]</sup>。美国三军军官学校即美国西点军校(United States Military Academy, USMA)、海军军官学校(United States Naval Academy, USNA)和空军军官学校(United States Air Force Academy, USAFA)模拟作战部队编制构成,在学校内部建立起学员旅体制,以学员骨干选拔、评价、轮换制度为基础,通过亲身经历不同领导岗位培养学员领导力。西点军校设立“领导艺术与组织机构研究中心”,通过将领导学等诸多课程列为必修课程,自由选择专业课程等方式,营造浓厚的领导力培养氛围。将领导力培养贯穿学员整个学习生涯,并建立公开公平公正的评估反馈体系与淘汰制度,使每一名毕业学员都将拥有不俗的领导力<sup>[6]</sup>。到目前为止,国内以清华大学为代表的高等院校开展了许多培养大学生领导力的实践活动<sup>[7]</sup>。此外,国内许多影响力较大的培训机构也开始注重领导力开发课程的设置,如北京凯文同方咨询有限公司的领越领导力公开课、贝尔宾 LearnMart 领导力提升培训等。同时在调查中也发现一些问题,例如国内绝大多数领导力开发项目采用的是精英教育模式,开发对象仅限于少数人缺少适合绝大部分普通学生的培养模式;领导力开发模式较为单一,这在一定程度上违背了“任何人都是潜在的领导者”之原则。

在领导力课堂教学中,哈佛大学研发“文献研读——案例研讨——模拟练习——自我反省——模范激发”的教学模式已经被顶级学府证明是开发青年领导力的成功模式,清华大学已经与北卡罗来纳大学合作开发领导力课程,纽约大学也在领导力课程的开发商颇具经验。因此,本文拟从哈佛大学拓展学院、北卡罗来纳大学阿什维尔分校和纽约大学的领导力理论课程设计入手,通过对其领导力培养目标、学生学业成绩评定标准、课程教学安排等方面的总结归纳,对比分析并结合军校实际,针对军校本科生普适性领导力课堂教学课程提出相关建议。

## 二、哈佛大学延伸教育学院的“领导与沟通”课程教学设计

### (一) 课程简介

在哈佛大学延伸教育学院开设的相关课程叫“领导与沟通”,学校认为良好的、有感染力的沟通能力是优秀领导力不可缺少的一部分。在课程中,学生将学习如何通过清晰有效的沟通与他人进行联系,并激励他人。学生在课程中将学会<sup>[8]</sup>:

- 通过引人注目的、有影响力的演讲和沟通去激发他人行动;
- 具有深刻的见解,如何形成有意义的结论和建议;
- 学习并运用逻辑推理的原则领导你的听众完成任务;
- 培养学员独特的领导风格,并学习如何与追随者建立有效联系;
- 学会运用 PPT、备忘录、电子邮件等形式简洁明了地呈现信息。

在哈佛大学的课堂中采用的是高度互动的形式,他们认为最有效的学习方式是通过实践而不是讲座。因此,在每一个教学单元大量的时间都用于实践练习;引入现实生活中的案例场景进行练习;使用案例去探索关键概念,比如如何了解你的听众、沟通的合成与结构、如何写作备忘录、开发你的领导风格和有效陈述等。

### (二) 学业成绩评分规则

课程需要学生在整个学期中持不断地进行写作、练习、课堂讨论和演示。因此,学生在课程的最终成绩将依据表1中的权重进行计算得出。可以看出课程首选需要在课堂讨论中积极地参与。另外,高质量的书面作业也是课程所期望的。书面作业要语法正确,拼写检查,并得到数据等证据的支持。成绩代表了学生在这门课程中的努力程度。

### (三) 课程教学安排

整个课程周期为十三周,分成四个阶段:了解你的受众、合并并构建沟通、提高写作技巧和开发个人领导风格。每个阶段有相关的专题介绍、课程资料和工具方法。具体的课程安排如表2所示。

表 1 领导与沟通课程评分规则表

项目	内 容	分 值
课堂参与	该课程的学习大多来自课上的练习和讨论, 每次缺席将导致扣分。	25
短期任务/课内评估	有三项以指定阅读和课堂讨论为基础的短期任务, 并且将作为最终项目的一部分。	50
最终项目	详细的研究总结、撰写论文, 并准备 8 页的 PPT。	25

资料来源: Management E - 3010 - Leadership Communications Course Syllabus, Harvard University Extension School [EB/OL]. (2013 - 09 - 03). <https://www.msu.edu/~gwittenb/syll340.pdf>.

表 2 领导与沟通课程安排表

阶段安排	主要内容	课前阅读	课堂学习
第一阶段: 了解你的受众	第一周: 了解你的受众	Nick Wreden 的“如何在 30 秒内举例”; John Clayton 的“商务写作十项原则”。	制定并给出简要介绍, 用以提供了了解他们沟通风格和方法的基础。
	第二周: 了解你的沟通风格	Barbara Minto 的“明托金字塔原理: 逻辑写作, 思考, 和解决问题” 60 - 68 页。	完成迈尔斯 - 布里格斯自我评估, 将个人的气质类型和沟通偏好进行分类。
第二阶段: 合成并构建沟通	第三周: 合成定性数据	“手工艺在一个成熟的市场制胜战略: 2001 年的美国葡萄酒业”; Andrew Inkpen 和 Rod Philips 的“葡萄酒行业”。	练习有效的倾听; 通过完成各种练习提高信息分类、提出有意义的见解和建议的能力。
	第四周: 合成定量数据		利用各种生活中的例子通过实践学习合成定量数据。
	第五周: 运用演绎推理	Barbara Minto 的“明托金字塔原理: 逻辑写作, 思考, 和解决问题” 68 - 72 页; “手工艺在一个成熟的市场制胜战略: 2001 年的美国葡萄酒业”; Andrew Inkpen 和 Rod Philips 的“葡萄酒行业”。	通过实践学习和运用演绎推理。
	第六周: 运用归纳推理	Barbara Minto 的“明托金字塔原理: 逻辑写作, 思考, 和解决问题” 68 - 72 页; “手工艺在一个成熟的市场制胜战略: 2001 年的美国葡萄酒业”; Andrew Inkpen 和 Rod Philips 的“葡萄酒行业”。	通过实践学习和运用归纳推理。 (课后完成短期任务 1: 回答问题“美国葡萄酒行业在 2001 年有吸引力吗?”, 提出个人观点并从案例中找到依据。)
	第七周: 执行摘要	John Clayton 的“写一个执行摘要, 这意味着商业”; Barbara Minto 的“明托金字塔原理: 逻辑写作, 思考, 和解决问题” 34 - 59 页。	开发基于最佳实践的执行摘要。 (课后完成短期任务 2: 回答同一个问题“美国葡萄酒行业在 2001 年有吸引力吗?”, 提出个人观点并从案例中找到依据。)
第三阶段: 提高写作技巧	第八周: PPT 中的写作技巧		学习改写并完善从现实生活中得到的 PPT; 提出一个个人认为良好的博客文章。

续表 2

阶段安排	主要内容	课前阅读	课堂学习
第三阶段: 提高写作技巧	第九周: 备忘录、电子邮件和社交媒体的写作技巧	RichardBierck 的“商务写作的正确基调”; John Clayton 的“快速修改文章五步法”; John Clayton 的“如何正确书写不知道的规则”; Barbara Minto 的“明托金字塔原理: 逻辑写作, 思考, 和解决问题” 170 - 188 页。	练习提高书面交流能力的技巧。
	第十周: 一流的评估		评估并改善生活中的 PPT, 撰写相关主题论文。
第四阶段: 开发个人领导风格	第十一周: 真实的领导力	Belle Linda Halpern 和 KathyLubar 的“领导在场” 71 - 248 页; Gregory Miller 的“蒙达维酒厂”。	学习如何成为一个有说服力的领导者和沟通者; 展开蒙达维酒厂的案例研讨。
	第十二周: 有效呈现		短期任务 3: 运用个人领导风格, 结合实际经验, 做一个有说服力的 PPT 演示稿。
	第十三周: 专家讲座		请专家讲解领导科学与艺术。

资料来源: Management E - 3010 - Leadership Communications Course Syllabus, Harvard University Extension School [EB/OL]. (2013 - 09 - 03). <https://www.msu.edu/~gwittenb/syll340.pdf>.

### 三、北卡罗来纳大学阿什维尔分校的“优秀领导力”课程教学设计

#### (一) 课程简介

北卡罗来纳大学阿什维尔分校的优秀领导力课程将领导力的学习过程看成是一次自我发现的旅程。课程定位为理论基础课程, 主要目的在于为学员介绍领导力研究的各项理论, 激发学员对世界产生积极影响的热情和能力, 同时为开发学员领导力迈出第一步。

#### (二) 课程主要目标

北卡罗来纳大学阿什维尔分校的“优秀领导力”课程主要目标<sup>[9]</sup>如下:

- 理解领导力的概念;
- 了解各种领导力理论;
- 了解领导过程中的主要问题和解决方法;
- 发展学员自身领导力, 建立适合自己的领导力开发途径;

• 更深入地了解不同情境下的领导力概念和使用条件;

- 提高学生写作和口头表达能力。

#### (三) 学业成绩评分规则

课程评分标准采用 1000 分制, 最重视、权重

最大仍然是课堂表现, 说明领导力课程确实是基于行为和实践的, 不单纯是一门掌握理论的课程, 课堂中的参与、思考、实践、反思行动更为重要。具体评分标准如表 3、表 4 所示。

表 3 优秀领导力课程评分规则表

内容	分值
课堂表现	250
读后感: 为什么他人需要追随我	25
读后感: 领导力的危机	50
读后感: 为自己和他人服务	50
讲座和论文: 领袖访谈	100
讲座和论文: 领导力书评	100
论文: 呼吁行动	100
情境分析	100
读后感: 2006 年计划	25
讲座和论文: 咨询团队项目	200
总分	1000

资料来源: University of North Carolina Asheville, Honors Leadership Course [EB/OL]. (2015 - 02 - 01). <http://www.cs.unca.edu/~manns/HON373.html>.

表4 优秀领导力课程等级评定表

930 - 1000	A
860 - 930	B
790 - 860	C
720 - 790	D
720 以下	F (不及格)

资料来源: University of North Carolina Asheville, Honors Leadership Course [EB/OL]. (2015 - 02 - 01). <http://www.cs.unca.edu/~manns/HON373.html>.

#### (四) 课程教学安排

课程周期为 14 周, 涉及领导力的 14 个专题, 每个专题都会有指定的阅读资料并且会留下写读后感等作业, 具体安排如表 5 所示。因此, 与我们课程安排不同, 在北卡罗纳大学阿什维尔分校的优秀领导力课程中, 学生在课下有大量的学习任务, 在课堂上更多的是思考、分享、反馈和总结, 真正实现了翻转课堂。

表5 优秀领导力课程安排表

时间	主要内容	课后作业	指定阅读内容
第一周	领导力的性质和重要性		领导力研究综述
第二周	道德领导力	读后感: 为什么他人需要追随我	领导力的定义 领导理论的概述 关系型领导模式 领导力可以有效开发 领导在二十一世纪 道德勇气
第三周	领导力文化的不同方面	读后感: 领导力的危机	领导力的危机 HON373 课程网站: 人力资源领导人面临着新的全球需求 远光灯研究 文化, 文化是什么? 白腿综合征
第四周	激励和授权	在线领导访谈读后感	HON373 课程网站: 如何激发你的问题人物 动机期望理论
第五周	影响力和说服力	咨询团队项目状态报告	课前观看电影: 已故诗人的社会
第六周	交流	读后感: 为自己和他人服务	
第七周	领导情境	讲座和论文: 领袖访谈	参加讲座: 如何保证成功的人生
第八周	领导团队	咨询团队项目状态报告	发布在 HON373 课程网站的阅读专栏
第九周	权力、政治和领导力	讲座和论文: 领导力书评	发布在 HON373 课程网站的阅读专栏
第十周	“追赶”	塑造你喜欢的领导者	
第十一周	领导变革	论文: 呼吁行动	发布在 HON373 课程网站的阅读专栏
第十二周	创造、创新和决策	读后感: 2006 年计划	发布在 HON373 课程网站的阅读专栏
第十三周	魅力和变革型领导	咨询团队项目状态报告	课前观看电影: 甘地
第十四周	期末测试阶段	讲座和论文: 咨询团队项目	

资料来源: University of North Carolina Asheville, Honors Leadership Course [EB/OL]. (2015 - 02 - 01). <http://www.cs.unca.edu/~manns/HON373.html>.

## 五、纽约大学的“领导力的内涵”课程教学设计

### (一) 课程简介

纽约大学开设的课程叫作“领导力的内涵”，这门课旨在培养学生应对各种复杂环境的有效的领导力和团队协作能力。课程的重点是学习领导力基础知识并通过实践引导学员掌握更高级的领导技巧。课程实践性很强，将通过一系列练习开发学员的自

我认知、自我管理、激励下属等能力<sup>[10]</sup>。

### (二) 学业成绩评分规则

课程最终成绩由日记、个人领导力项目、期末论文和课程参与4个部分组成，如表6所示。首先日记的写作能迫使学院认真思考和阐述你的观点；第二部分是个人领导力项目，在课程中我们期望你更了解你自己，因此你将会为你自己创造个人领导力提升项目，而老师会在演示文稿中更清晰地看到你的努力和提升；第三部分是期末论文；第四部分是课堂参与，同样的，课堂练习是必不可少的。

表6 领导力的本质课程评分规则表

项目	要求	分值
日记	写作可以使学员进行批判性的思考并使其思路更清晰。每名学员每周至少写一篇500字以上的日记，关于实践练习、拓展阅读或课程的其他内容。	25
长期的个人领导力项目	学员们会发现生活的一部分会因领导力的学习而改善，每名学员都需要建立一个适合自己的领导力开发项目。	25
期末论文	一个人的行为会反映他的心理。本课程被设计去帮助学员了解不同的心理类型并建立激发有效领导的模型。每名学员被要求写一篇独特的、思路清晰的、阐述个人领导力开发模型的论文。	25
课程参与	领导的根本是互动，因此本课程的考勤和课堂练习是必不可少的。无故缺席会进行扣分。	25

资料来源: Joshua Spodek. The Meaning of Leadership - syllabus, New York University [EB/OL]. (2015-09-01). <http://www.rts.edu/SharedResources/Documents/Charlotte/Fall%202013/PT512%20F2013%20LEADERSHIP%20SYLLABUS.pdf>.

### (三) 课程教学安排

课程周期14周，总共分成四个单元：了解自己、领导自我、理解他人和领导他人。课程从人的动机系统入手，它是怎么工作的、我们怎么使用它。通过学习你会发展你个人的意识和技能的

元素，比如信念、情绪、心智等。首先聚焦你最有可能了解和入手的——你自己的动机系统，更好地了解我们自己，然后我们运用这一技能去更好地理解 and 领导别人。具体安排如表7所示。

表7 领导力的意义课程安排表

阶段安排	主要内容	课堂学习	实践练习	拓展阅读
第一单元： 了解自己	第一周：引言，内心独白，和自我意识	1. 自我介绍：我是谁、为什么来这里、我的目标等； 2. 课程概述：目标、历史、结构等。	你在班级的定位：写一篇大约1000字的自我介绍，附带最近的照片； 练习内心独白。	1. 观看 Sam Harris 的内心独白的视频； 2. 阅读其他人的自我介绍。
	第二周：信念和思维模式	1. 回顾和讨论上周的练习； 2. 讨论内心独白和自我意识； 3. 讨论信念和策略之间的差异。	写一篇关于个人信念的论文。	1. Bill George, Peter Sims, Andrew N. McLean 的发现你的诚信领导以及 Diana Mayer 的哈佛商业评论； 2. 阅读 ReModel 的引言和第一章。
	第三周：改变自己和他人的信念	1. 回顾和讨论上周的练习； 2. 讨论信念、感知和策略。	写社会的和个人的不同信念。	

续表 7

阶段安排	主要内容	课堂学习	实践练习	拓展阅读
第二单元: 领导自我	第四周: 交流, 判断, 并获得有用的意见	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 讨论他人的信念以及这些信念怎样影响你; 3. 讨论造成消极影响的信念, 怎样意识到并应对它们。		1. 关注马歇尔·戈德史密斯的领导方式和前馈的视频; 2. 可选: 读马歇尔·戈德史密斯纽约客的文章。
	第五周: 你真实的想法, 避免强加观念于他人	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 讨论强加观念于他人的影响; 3. 怎样成为一位导师。	表达出你的内心独白。	1. JonahLehrer 的自控力的秘密; 2. 观看沟通技巧的视屏。
	第六周: 改变你的信念, 期望管理	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 讨论强加观念于他人的问题; 3. 讨论真话的价值; 4. 描述 SIDCHA。	1. 新的观念练习; 2. SIDCHA 练习。	1. 阅读相关论文; 2. 自我强加的每日挑战性健康活动 (SIDCHA) 系列。
第三单元: 理解他人	第七周: 领导力和情感模型	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 讨论信念、情感和领导力。	1. 个人的领导力模型; 2. 个人的情感模型。	Brooks, A. W 的 “Get Excited: Reappraising Pre - Performance Anxiety as Excitement.”
	第八周: 了解需要改变什么	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 描述思维模式和策略; 3. 描述模型。	描述你个人想改变的两种情况: 环境、信念、情感、行为和奖励。	模型系列; DanielGoleman 的如何成为领导者。
	第九周: 改变你想改变的	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 描述方法; 3. 创建一个基于该方法的策略用以改变课下练习中提到的两种情况之一。	使用该策略改变上周提到的情况之一。	方法系列; Cynthia McCauley 的使领导发生; SusanKomives 的领导力关系模型。
	第十周: 改变更有挑战性的情境	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 创建一个基于该方法的策略用以改变一个更有挑战性的情境; 3. 讨论 “改变你的社交环境”。	使用该策略改变之前提到的情况之一。	DavidRooke 和 William R. Torbert 的领导力的七种转变。
第四单元: 领导他人	第十一周: 创建有意义的联系	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 课上练习: 意义的联系。	每天至少进行一次有意义的联系。	RobertGoffee 和 Gareth Jones 的为什么别人需要被你领导。
	第十二周: 使他人感到被理解, 点燃他人的激情	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 课上练习: 使他人感到被理解。	每天至少进行一次使他人感到被理解的练习。	Warren G. Bennis 和 Robert J. Thomas 的 Crucibles of Leadership; John P. Kotter 的领导者真正需要做的是什么。

续表 7

阶段安排	主要内容	课堂学习	实践练习	拓展阅读
第四单元: 领导他人	第十三周: 激励他人完成任务	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 课上练习: 激励他人完成任务。	至少进行三次激励他人完成任务的练习。	Peter Drucker 的什么造就了有效的领导; Deborah Ancona, Thomas W. Malone, Wanda J. Orlikowski 和 Peter M. Senge 的 In Praise of the Incomplete Leader 。
	第十四周: 全面他人和课程回顾	1. 回顾和讨论上周的练习; 2. 课上练习: 全面领导他人; 3. 课程回顾。	尝试全面领导他人; 你在班级的新的定位: 写一篇经过该课程学习后的个人简介; 最后的任务: 写一篇论文关于你个人的领导力模型, 字数不限。	Ron Hogan 翻译的道德经。

资料来源: Joshua Spodek. The Meaning of Leadership - syllabus, New York University [EB/OL]. (2015-09-01). <http://www.rts.edu/SharedResources/Documents/Charlotte/Fall%202013/PT512%20F2013%20LEADERSHIP%20SYLLABUS.pdf>.

## 五、课程分析与借鉴

通过总结分析三所美国高校的领导力理论课程, 不难发现, 在基础理论学习的过程中, 美国高校主要重视以下几点:

### (一) 构建从低级到高级、从理论基础到实践应用的课程体系

在美国普通高校的培养中, 领导力开发融入学员四年的在校学习时间, 从大一学年的领导基础理论, 大二学年的领导风格体验到大三学年的领导力实践项目和大四学年的高级领导力培养, 环环相扣、层层递进, 切实为学员领导力的开发奠定了坚实的课程基础。在纽约大学、哈佛大学拓等美国高校的领导力理论课程体系中, 首先, 在课程设置上不满足于领导和管理的理论基础, 有丰富的领导力系列课程, 如领导与沟通、领导与决策等。其次, 在教学环节中, 基础知识等内容大多通过学员课下的拓展阅读完成, 以读后感和小论文等形式检验学员学习成果, 课上教学多以案例分析和研讨交流为主, 充分利用珍贵的课堂时间以启发教学的方式培养学员领导力。因此, 在课程安排方面, 国防科大也应当构建从理论基础到实践应用层层递进的课程体系。首先, 扩展领导力课程, 在全校拓展领导力训练营活动。其

次, 合理利用夏季学期, 在夏季学期开展短期的领导力开发强化课程, 通过制定详细开发方案, 利用野营训练、部队见习等活动, 强化学员领导力养成。第三, 调整课程安排时间, 将领导科学概论、管理学基础两类基础理论课程安排在大一学年的两学期开设, 在之后的每学年根据学员领导力开发程度开设相应的一至两门高阶课程, 促进学员领导力开发从低级到高级的演变。

### (二) 实践环节和课下的强化练习

哈佛大学拓展学院和纽约大学的课堂学习过程中, 主要以讨论为主, 通过对生活中实际案例的分析展开讨论, 在讨论中调动学员积极性, 使学员深入理解领导力的内涵和具体应用。在课后, 纽约大学安排了诸如建立个人情感模型、提出想改变的情境并给出解决方案等诸多强化练习, 使学员在课后巩固学到的知识并进行升华。

### (三) 大量的拓展阅读

无论是北卡罗来纳大学阿什维尔分校、纽约大学, 还是哈佛大学拓展学院都为学员安排了丰富的拓展阅读, 这些阅读资料大多公布在学校领导力课程的相关网站上, 此外还有需要观看的影像资料。这些拓展阅读, 一些作为课堂讨论的主要内容, 另一些则是弥补课堂时间的不足, 用以丰富学员视野, 使学员对领导力由更为全面细致的了解。

(下转第 70 页)