

数字化时代变革和创新管理

讲师：梁栋

【课程背景】

世界进入了一个 VUCA（易变性、不确定性、复杂性、模糊性）时代，我们发现，我们所有可以标准化、量化、可考核的部分都将被机器人和人工智能所取代，唯一不能短时间被取代的就是人的创造力，因此，我们管理者就必须面对一个问题：如何让员工更有自主创造力？

如果我们管理者不能回答这个问题，那么管理这个工作也是可以被拿掉的。所以我们管理者必须不断地问自己：我们能创造的价值到底是什么？在未来的整个组织管理当中，最核心的价值到底是什么？这两个问题的答案就是我们怎么赋能和激活人。

互联网发展的前 20 年，大家都在研究如何吸引客户，但是当所有的产品经理都掌握了这些工具和方法，生存的重心必将回到企业管理本身，谁的管理效率更高，谁就将生存下来。我们可以看到现在的企业发展速度，8 年就可以出现一家世界 500 强（小米集团），17 个月的时间就可以纳斯达克上市（瑞幸咖啡）。真正强大的企业全部是裂变式的增长，如果我们还在用过去的自上而下地推动，金字塔式的管理，这一切都将是泡影。

如何提升管理的效率？最终的答案同样是我们如何激发员工。除了企业的组织架构这个庞大的解决方案之外（伤筋动骨，风险巨大），作为管理者，我们还有另外一种方法去激发员工，那就是教练！

用教练的方式激发员工已经被超过 50% 的世界 500 强企业运用并验证，

是目前公认的效果最好的领导（而非管理）方式，本课程在版权课程《**五维教练领导™**》的基础上针对企业重新开发，并结合讲师 15 年的企业管理经验进行设计，帮助企业管理者向教练型领导者转型，有效激发员工，提升企业效能。

【课程收益】

1. 解读教练型领导力对领导者管理变革的作用；
2. 帮助管理者转型成为教练型领导者；
3. 建立欣赏他人、高频反馈、正向激励、情绪处理、高效沟通的领导力；
4. 学习并掌握教练型领导者的工具及方法；
5. 充分掌握倾听、区分、发文、反馈的四大步骤，培养教练状态。

【课程特色】

工具化：掌握沟通、情绪处理、个人领导力提升的工具；

体验化：课程中大量体验活动，帮助学员加深认知、强化学习效果；

落地化：测评问卷，行为干预方式、教练工具即学即用，推动领导力提升。

【课程对象】 企业中高层管理者

【课程时长】 2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、教练理法

1、管理现状分析

1) 觉察的意义

演练：小组自我觉察 DEMO 及分享

2) 管理现状分析

案例：工资与绩效的影响

2、行为改变的方法

1) 行为动力原则

演练：握手练习

案例：守株待兔的故事

2) 教练干预模型

案例：同事减肥案例

3) 高频反馈

案例：训猴、训海豚的区别

4) Y23 原则

3、人性需求提升及应对方法

1) 需求提升

案例：打招呼方式的变化

2) 面对需求提升的方法

案例 1：习得性无助实验

案例 2：杨振宁博士的回答

4、教练导论

1) 教练的起源、角色

案例：添·高威的故事

演练：徒手劈铅笔

2) 教练对话框架

演练：控制型、教练型对话

视频：《教练如何工作》

3) 三脑原理

演练：老板与员工的对话

二、教练心法

1、欣赏他人

1) 欣赏的力量

视频：《泰迪的故事》

演练：欣赏练习

2) 尊重

案例 1：讨好、委屈的案例

案例 2：强势、控制的案例

演练：发现美的眼睛

2、教练的信念

1) 教练的前提假设

案例 1：教授的信任

案例 2：女儿玩游戏的案例

演练：松规条日记

3、情绪

1) 霍金斯能量层级

案例 1：劈铅笔的队友的情绪能量

2) 情商

演练：丰盛日记

4、思维

1) 贡献者与乞讨者

演练：现场学员的思维模式

5、行为干预

1) 行为干预问卷解读

演练：填写行为干预问卷、计算分值

2) 干预六步法

案例：审讯犯人的流程

3) 不同情境下的干预方法

案例：对应场景中的干预方法说明

4) ORID 深度汇谈

演练：ORID 对话

三、教练功法

1、3F 倾听

1) 三层倾听的表现

演练：小组讨论 500 万

2) 3F 倾听模型

案例：车间冲突的解决案例

2、强有力提问

1) 强有力提问的特点

演练：将问句转换为强有力提问

四、教练技法

1、GROW 模型

1) GROW 模型

案例：责任和选择的案例

演练：GROW 模型练习

2、九宫格

1、九宫格的流程

演练：使用九宫格对课程进行总结。

3、总结与答疑

视频：《Free Hugs Campaign》