

领导与赋能

探讨组织、员工、管理者赋能之道的领导力课程

李岩伟-纯干货系列课程

“未来组织的最重要功能不再是管理或激励，而是赋能。”

课程背景

- ✚ 阿里巴巴集团学术委员会主席曾鸣教授在《重新定义公司》推荐序中讲到：“未来组织最重要的功能已经越来越清楚，那就是赋能，而不再是管理或激励。”；
- ✚ 凯文·凯利多次提到的蜂群分布式管理，映射当体验式经济下的各个企业的管理秘诀，正由传统方式逐渐向扁平化、多端口的管理方式迈进。而这种变革需要整个组织从基层到领导层的全方位改善，“赋能”可以助其实现；
- ✚ 指令式工作方式已经不适合现代企业运转，我们需要交给员工方法和思考模式，让团队在工作中以探寻的方式学习和完成任务，从而提升员工集体智慧，培养解决问题的能力、提高能效的惯习；
- ✚ 业务骨干、高潜人才的经历经验，也是组织的宝贵资源财富，管理者要用科学的方法将其收集并复制给整个团队，实现所有人共同提升进步；
- ✚ 员工将拥有更多工作自主权，以便对市场实现快速反应、对业务实现及时改进，并有机会被培养成新的管理人才，这同样需要管理者进行同步的监督监管和放权放利；
- ✚ 企业能否养成内部自动修复习惯，能否逐步向带有修复功能的学习型组织迈进，一定程度上取决与领导者所倡导的、进行的作业方式；
- ✚ 管理者需要在企业发展的同时，不断的提升自己，并且提升的速度还不能慢于组织或员工。包括提升个人能量和影响力，以带动整个团队；
- ✚

本课程结合当今顶尖企业关注的热门行为“赋能”，为从事管理和领导工作的人解析新时代背景下企业所需的管理能力和带队能力，以及如何实现这些能力于自身的加载；同时还能培养适应市场竞争和发展的超级团队，真正建设带有内部修复功能的学习型组织，使企业在竞争中立于不败之地。

课程时长

- ✚ 课时 1-3 天（课时长短通过章节的详略讲解、是否现场针对现实工作问题设计课题研讨而决定）

面向岗位

- ✚ 企业中高管、企业主

课程收益

- ✚ 探讨领导干部自身的成长方式，如何集优秀领导力于己身，并有能力为企业发展指明方向；
- ✚ 探讨培养具有领导能力和解决问题能力的下属，以及如何引导他们在工作中成为企业中流砥柱；
- ✚ 探讨骨干高潜员工的进一步成长，学习如何培养他们适应市场的发展，进而可以带动企业的发展；
- ✚ 探讨何为带有循环和修复功能的学习型组织，以及如何培养学习型团队，和实现这一特质所需的具体手段与方法；
- ✚ 探讨带有赋能功能的领导者的种种特质，以及如何朝向这个目标迈进。

课程特色

- ✚ 10 余年的课程引导经验，熟练利用行动学习、促动技术、教育心理学等授课技术对学员进行知识传导；
- ✚ 教学内容系统严谨，现场讲授和研讨结合，节奏变化合理；
- ✚ 知识结构讲授+案例教学+实例讨论+行动学习，方便结合实际与后期落地；

课程大纲

第一章 何为赋能

“赋能”一词近年成为了领导力板块的热门词汇，得到很多热爱学习和进修的领导者的频频关注，那么到底什么是赋能，赋能在领导力范畴的覆盖面有多广，又有哪些知名企业的领导人拥有赋能的特质呢？

- 一. 什么是赋能
- 二. 现实中赋能案例

第二章 携团队一同进步的赋能领导者

新时代的赋能领导者最主要工作便是如何让团队能够伴随其一同进步，并且在共同进步的同时，不再采取传统企业常用的指令式工作模式，而是交给团队方法，使之离开领导者的关注仍能顺利开展。

- 一. 建立共赢的企业惯习，将矛盾转化为进步的契机
 - (一) 人类本能顾己利己
 - (二) 从戒烟看人的改变
 - (三) 胡雪岩的利人之道
 - (四) 共赢要靠主动追寻
 - (五) 惯习要靠主动养成
 - (六) 赋能领导者的职责
- 二. 建立带有内部循环修复功能的学习型组织
 - (一) 复盘工作坊

1. 行为模式改善复盘工作坊
2. 心智模式改善复盘工作坊
3. 联想是如何进行复盘的？

(二) 最佳经验萃取

1. 最佳经验萃取为企业赋能（成果与价值）
2. 如何设计企业内部案例小课与系统大课
3. 最佳经验萃取可以有多种执行设置（现场促动讨论可行性方案）

(三) 打造企业内部的求助系统——问题空间（大型现实工具）

1. 问题空间是一个非虚拟的 BBS 论坛
2. 问题空间是最佳经验萃取的补丁

(四) 为内部培训体系赋能

1. 培训与萃取遍地开花
2. 培训不仅是人资的工作
3. 用“复制粘贴”的方式带动团队成长

(五) 赋能领导者的职责

三 . 建立有解决问题能力的团队

(一) 执行人员才是问题的克星

(二) 不做保姆式领导者

1. 赋能领导者应该授人以渔
2. 利用跨功能团队解决问题
3. 不要错过解决问题带来的学习机会

(三) 解决问题有法可循

1. 赋能领导者成为促动师
2. 问题的解决就是一场行动学习
3. 辅助机制保驾护航

(四) 解决问题的几大策略

四 . 成为员工的教练，助力员工实现价值

(一) 赋能领导者不是业务老师

(二) 赋能领导者更应关注下属的态度

1. 态度决定状态
2. 态度影响心智模式的改善

3. 用森田疗法对付负能量

(三) 心理医生都是合格的旁观分析者

(四) 教练的疏与导

1. 利用有效提问疏通下属内心的思考

2. 赋能领导者的语言艺术

3. 赋能领导者都是造梦师

4. 从做中收获梦想

第三章 引领企业变革的赋能领导者

当今不断变化的经济体系下，赋能领导者如果不能带领自己的组织求变应变，成为变革的力量，迟早会被变革所主宰和淹没。

一. 2016年，我们开了家邮局——我的又一次创业投资

二. 企业发展战略设计不再是最高领导者的专利

(一) 应对当下，掌控未来

1. 苹果、三星、诺基亚的变革

2. 多功能团队参与的业务模式设计

(二) 让市场和一线来决定业务发展方向

1. “能听到炮火声的前线”——华为

2. 厘清利益关系，设计生态商业

3. 促动技术的合理介入

(三) 格局决定发展

1. 品牌文化来源于企业资源

2. SWOT分析在高层受众大放异彩

(四) 利用团队的力量架构业务方案

(五) 让用户参与商业模式的改进

(六) 让业务拥有进化升级的功能

三. 引领变革，持续成长

(一) 约翰科特的变革管理八步法

(二) 赋能领导者应该是愿景大师

(三) 赋能领导者如何维护变革

(四) 不可忽视的变革影响因素

(五) 形成新的制度与文化

第四章 不停打怪升级的赋能领导者

领导者的工作就好比电脑游戏里的主角打怪升级，在团队进步的同时，自身也要不断修炼，并且升级速度还要远远大于团队的速度，否则有可能拖组织的后腿。所以领导者在组织赋能的同时，还要对自身进行赋能。

一． 今天面对的问题源于昨天的解决方法

- (一) 心智模式的三个层次
- (二) 心智模式要伴随企业进步而改善
- (三) 做一个可以改善企业心智模式的赋能领导者
 - 1. 多渠道改善下属行为模式
 - 2. 引导养成新的思维定势
 - 3. 潜意识升级

二． 养成个人复盘的习惯

- (一) 优秀的品质都是逐渐养成的
- (二) 积攒经验，又要不停审视经验

三． 视角决定境界，境界决定格局

四． 接受新生与改变

- (一) 《给 40 岁的崭新开始》——松浦弥太郎
- (二) 勇于重新认识熟悉的领域
- (三) 与过去彻底决裂
- (四) 关注自己的劣势

五． 打造个人形象和品牌

六． 统合综效

(完)





