

《创新领导力——激活团队的八大引擎》（乐高版）

课程背景：

VUCA时代，为更加灵敏高效的应对变化，传统科层式组织开始扁平化与小团队化，赋予小团队更大的自主权。管理变革，就是将大型组织拆解成为无数小型的赋能型团队，授权赋能基层团队，激发小团队的主观能动性，打造敏捷高效适应环境的团队。

本课程题目也可以用于《打造高效团队》、《赋能领导力》、《从技术到管理》

课程收益：

- ◆ 全面了解赋能型组织变革
- ◆ 针对不同下属，采用不同的管理方法
- ◆ 掌握权威的育人技巧，造就精英下属
- ◆ 掌握多种激励艺术，激活下属潜力
- ◆ 学会有效授权方法，提高团队效率

课程对象：

企业中高层管理者

课程大纲：

一、组织管理的新挑战

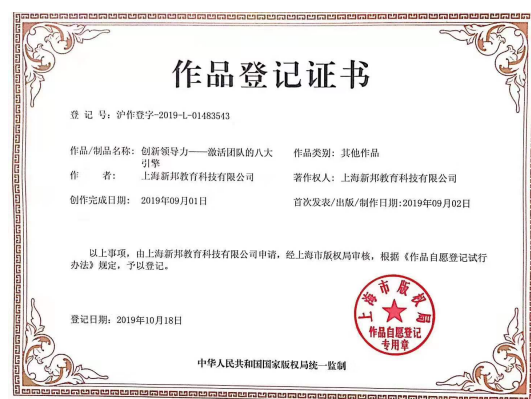
- 不确定性成为常态
- 重塑边界已经成为事实
- 认识未知而非经验传承
- 创新的定义
- 客户与用户思维
- 创新管理触点图（乐高场景化）

二、领导“不见了”

- 被领导者对领导的替代
- 任务程序化及反馈度对领导的替代
- 规章制度及组织文化对领导的替代
- 市场经济对领导的替代
- 民主法制对领导的替代
- 信息技术对领导的替代
- 从“领”到“导”的变奏
- 乐高挑战：突破天际（团队管理如何取舍更加高效）

三、重新新定义领导力

- 究竟什么是领导？
- 到底谁会是领导者？
- 在人群中谁会成为领导者？
- 何时何地，为什么要领导？
- 如何成为一个有影响力的领导者？



- 赋能——让听得见炮火的人指挥炮火
- 组织管理的新姿势——双眼紧盯，双手放开
- 乐高挑战：XY 共赢挑战（乐高版）谈判与争取资源——团队内部思维碰撞，想达成目标，有舍才有得。

四、如何激活个体激活组织八大引擎

1、结果化——战略方向、任务目标、操作指令简单明了

- Specific-具体的
- Measurable-量化的
- Attainable-可达成的
- Realistic-现实的
- TimePhased-时间限制

2、流程化——经常重复的例行工作制定成规范化的作业流程

- 复杂的问题简单化
- 简单化的东西量化
- 量化的东西流程化
- 流程化的东西制度化

3、标准化——知道执行什么

- 谁来执行？
- 和谁合作执行？
- 什么时间之前执行？
- 执行什么结果？
- 细节决定成败！

4、信息化——加强沟通增进了解

- 指挥统一，有序沟通
- 沟通要充分，决定要服从
- 听完再说，有问必答
- 尽量文字依据，减少口头传递
- 可越级沟通，忌越级管理
- 不要说时忘听，不要没听清就去做
- 扬善于公堂，规过于暗室，对事不对人

5、操作化——选对人培养人

- 传、帮、带
- 说给他听，做给他看
- 说给你听，做给你看

6、责任化——严明的奖罚机制

- 责任稀释定律——人越多，责任越少
- 责任跳动定律——指导越细，责任越少
- 问责制——只有“我”的责任，没有“我们”的责任



7、**查核化——检验有没有执行，价值创造、评价、分配、KPI**

- 公开性——检查质询要求以事实和数据为基础；
- 公正性——将问题在公开的质询会平台上提出来，对事不对人，越亲近的人越危险；
- 实效性——对行动的改进反馈一定要及时，每天进步一小步，就会把对手落下一大步；
- 周期性——建立星期、月度、年度的报表体系。

8、**竞赛化——物竞天择、优胜劣汰、剩者为王**

- 人的快乐和痛苦，大多数是来自和别人的比较
- 激励一：诱因激励法(正激励)
- 激励二：恐惧激励法(负激励)
- 激励三：人性激励法(巧激励)

9、**乐高互动：静默挑战**

- 沟通的本质是权力的流动，当沟通环境发生变化时，如何快速的打破沟通障碍，行程新的的团队默契尤为重要。

