

让员工自己奔跑

----自驱力赋能与培养

主讲老师：杨洪波

课程背景：

管理的最高境界是员工自我管理，实现自我管理的前提是自驱力。自驱力是生命原动力，自驱力越大工作效率越高，结果越理想。因此深度了解员工的需求，挖掘内在动机，激发员工的潜能，培养自驱力是组织和管理者最大的挑战。

自驱力才是持续的、长久的，管理者该做的事情就是：创造条件，让他人自我驱动！

- ◇ 为什么领导在与不在时员工表现差距这么大？
- ◇ 怎样培养员工不需要督促，主动做自己该做的事情？
- ◇ 如何帮助员工化被动为主动，努力去实现自己的追求？
- ◇ 如何让员工积极主动，做问题的解决者，对结果负责？
- ◇ 怎样帮助员工清晰工作目标，开发潜能？
- ◇ 如何激发员工内在动力，自己奔跑起来？

本课程旨在实现员工自驱力提升的目标，从管理者要正确地做事情、掌握核心能力、甄别自驱力员工、培养赋能自驱力员工等几方面帮助管理者提升技能，提供了实用的方法和工具，助力管理者和企业解决问题。

课程收益：

- ◇ 了解驱动力从 1.0 时代到 3.0 时代的升级；
- ◇ 掌握教练式沟通的 3 项核心能力；
- ◇ 学习与员工建立信任的两大核心技能；
- ◇ 认识到新时代员工的各种需求；
- ◇ 掌握自驱力的 3 要素、赋能员工；
- ◇ 学习如何发掘、培养有自驱力员工；
- ◇ 学习从“把事情做正确”到“正确地做事情”的管理升级。

课程特色：

- ◇ 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐，深入浅出、善于和学员互动、亲和力强，幽默风趣；
- ◇ **1/3 理论讲解，1/3 模拟体验，1/3 互动分享；**
- ◇ 以学员为中心，在模拟中学习，在互动中学习，在体验中学习。

课程受众：基层管理者，中层管理者，中高层管理人员。

课程时间：1 天（6 小时/天）

课程大纲：

第一章、为什么说所有的问题都是管理者的问题？

【讨论】“别人家的孩子”好在哪里？

一、从优秀到卓越必须实现自我管理

1. 自我管理是管理的最高境界

【讨论】你喜欢管理者的哪个层级？

2. 驱动力 1.0 到 3.0 时代
自驱力三要素：自主、专精、目标
3. 自我驱动、超级主动

【案例】绿皮车和高铁的区别

二. 管理者要正确地做事情

1. 员工为什么要听你的？----建立信任
提升非职位影响力，显示能力
【模拟体验】不可能的任务
2. 关注员工需求----走近员工
【工具】马斯洛需求理论之现状
 - ① 自主需求：职业理想、物质满足、自由感与愉悦感
【案例】为谁玩？
 - ② 能力需求：满足成就、匹配职业状态、掌控感与提升感
 - ③ 归属需求：得到尊重、满足挑战、参与感与存在感
【案例】松下幸之助吃牛排
3. 赋能下属----改变对方需要帮助的状态
 - ① 赋能思维
 - ② 赋能习惯
 - ③ 赋能技能

第二章、如何提升核心能力----教练式沟通？

一. 倾听同理

1. 耐心与谦逊
【案例】打断别人讲话
2. 关心与好奇
【案例】乔杰拉德卖车失败
3. 换位与拒绝预设答案
【案例】“逃跑”的飞行员
4. 3F (fact、feel、focus) 倾听
 - ① 清楚对方说的事实
 - ② 体会对方的情绪
 - ③ 聚焦对方的意图
【工具】同理心测试与训练

二. 提问启发

- 【案例】商鞅三见秦孝公
1. 开放式与封闭式提问
【模拟体验】扑克牌“魔术”
 2. 引发思考
【案例】狄仁杰培养下属
 3. 发掘潜能（何时间、变化问、接下来）
【案例】这是你能做到的最好了吗？--开机更快的 Mac

三. 有效反馈

1. 训练下属，怎样教才能听进去
【案例】因材施教
2. 表扬下属，积极反馈强化正向
【案例】用肯定巩固信任

3. 适时批评，发展反馈纠正错误

【案例】解决问题式“敲打”

第三章、什么样的人是对的（有自驱力）人？

【工具】企图心测试

一. 员工自驱力的标志

1. 超越意识
2. 批判性思维
3. 未来感

二. 态度决定一切

1. 心态决定能力

【案例】一切皆有可能

2. 心态决定生理

【案例】“蓬蓬裙”的故事

3. 心态决定命运

【案例】爱笑的人运气不会太差

4. 态度掌握在自己手中

① 为自己工作，成为“家里人”

【案例】让心过门

② 向内看问题

【案例】辞职到升职

③ 做问题的解决者

【讨论】没有问题了会怎样？

④ 对结果负责

【讨论】如何面对担责、犯错的员工？

第四章、如何建立、强化和引导自驱力？

一. 目标规划

1. 团队目标设计：让团队和个人看到成功的希望

2. 个人目标设计：让员工在付出中遇到惊喜

【案例】变竞争对手为合伙人

3. 帮助员工找到职业发展道路

二. 共启愿景

1. 营造环境，企业文化

【案例】华为的入职“仪式感”

2. 使命性组织

【案例】特斯拉的 985 员工

3. 良性竞争机制----标杆驱动

【案例】公司月末聚餐

三. 增加挑战

1. 跳出舒适区----任务驱动

2. 坚决剔除不合格员工

【工具】2:7:1

3. 激励员工

【案例】死亡爬行

四 . 授权员工

【案例】单父县长

1. 授权的好处

【工具】猴子管理法

2. 授权的原则

3. 授权的步骤

任务确定、选择人员、明确责任、任务追踪、总结回顾