

赋能授权领导力

概述

赋能及授权是一体两面，如果无法激发出员工的主观能动性，工作也是授权不出去的！因此，赋能授权有三部曲：

1. 当责：当责是一个新的名词，是来自于英文的 Accountability，担当或问责的意思。由于这是新的名词，所以可以提供学员一个新的定义及认知。当责不只是为了公司，更是为了个人的成长。一个领导必须知道，在负责的价值观上，还有一个当责的价值观，当责不只是把工作做好，更是要交付一个事前约定的成果。领导需要知道，赋能是把实现结果的责任交付给员工，而不只是交付一项工作而已。
2. 激励：许多领导总是认为激励就是给一些东西鼓励员工，误以为激励就是胡萝卜及大棒。那是上世纪的概念，21 世纪的激励已经从外在激励转移到内在激励的操作。外在激励是一个外在的东西让员工去追求，而内在激励是提供一个机会让员工可以获得内在激励。所以，这两种的激励方式是截然不同的！只有内在激励可以让员工持续积极的往目标去冲刺。
3. 教练：以往的领导方式，就是直接告知员工要做什么及打鸡血，那是上世纪的领导方式，在 21 世纪已经发现效果越来越小，尤其是针对 90/00 后的新生代。现在的员工都有自己的想法及工作的动机。所以，现代的领导必须懂得如何去引导员工的思想，激发他们的动机，所以需要一些新的领导方式 - 教练技巧。

本课程是基于需求的理论，针对商业环境的需求特点所设计的课程：快速、有效及持续性。把管理人员在不同的情境进行分类，分别设计不同的步骤来进行赋能及授权。每一个模块都有相对应的知识、技巧及工具，帮助管理人员快速学习，高效激励而赋能和教练员工而授权，进而把课堂的学习转化为习惯。各个模块的介绍：

- 当责的选择：员工要理解「负责」的态度已经是不够的，「当责」才是核心。「当责」是对结果负最后的责任；「当责」有主动的涵义；「当责」不是只是为别人，更是为自己。「当责」不是一个形而上的概念，而是有清楚的定义，有清晰步骤的做法。「当责」也是在选拔人选中最重要的一个标准。文化的建立是关键
- 辅导准备：这是教练和辅导的起点，这个目标应该是管理人员针对员工的职位及职责，在考虑当时的环境，对员工所设定的目标。所以，这个目标要非常具体，要能够符合 SMART 原则。管理人员越清楚定义员工的目标，员工的绩效就越高。
- 激励原理：区分外在激励及内在激励的差异，如何让员工在高压力的工作环境下，却能够保持高度的工作士气。外在激励和内在激励各有不同的特点，要如何整合及运用以达到最大的效果。

- 沟通目标：一般传统的管理人员在交办工作的时候，总是给员工压抑的感受；而懂得激励原理的管理人员，懂得如何掌握激励的技巧，在沟通工作目标的时候，让员工感受到兴奋及乐观的接受，并开始展开行动。更重要的部分，是透过这个技巧来获得员工的信任。信任是教练和辅导最重要的基石。
- 要求改善：在员工绩效不好的时候，管理人员使用教练辅导技巧，帮助员工分析现状，明确需要改善之处，选择适当的解决方式，最后承担责任提升绩效。通常这是管理人员最大的挑战，也是考验管理人员的教练辅导技巧。
- 协助成长：员工的表现一般，但有机会更好，懂得激励原理的管理人员，使用教练辅导技巧帮助员工挖掘自己成长的方向，寻找成长动力的来源，在追求个人成长的同时，进一步提升工作的绩效。
- 奖励赏识：在员工表现优异的时候，懂得激励原理的管理人员，知道如何赏识员工的同时，不但激励员工更加努力表现，而不会产生自负的心理状况。

课程的特色在于以扎实的理论为基础，发展在不同状况下所需要的技巧。在整个课程的过程中，全程用学员自己的员工作为角色扮演的案例，讲师会亲自演示技巧给学员看，在学员角色扮演的时候，提出改善的建议。

赋能授权领导力

模块	学习活动介绍	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（客户方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论
第一单元 当责的选择	<ul style="list-style-type: none"> • 单元的目的：让学员了解工作不只是为公司的绩效，更是为自己的成长和幸福 • 当责的定义：当责与负责的不同决定人生的态度 • 当责的困难：当责的本质就是对于结果负最后责任，面对当责的压力造就当责困难 • 活动：关键时刻 • 当责的流程：颓废的漩涡 - 圣严法则 • 选择决定命运 • 活动：增进当责态度与行为的九个情境 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论
第二单元 辅导前的准备	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：环境的挑战和组织的策略后，依据不同员工的职责，进而制定员工的工作目标。 • 评估环境的挑战和组织的策略 • 制定员工职责的重要性及优先级 • 选择并决定工作的指标 • 活动：制定员工工作目标计划表 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 工具：目标计划表
第三单元 激励原理 - 内在激励	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：懂得员工为什么会努力工作的动机 • 介绍“激励员工士气的辅导技巧”的关键步骤 • Daniel Pink 的演讲影片 • 激励的时代及需求原理 • 发现激励员工的方法 • 活动：个人的成功经历 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论
第四单元 与员工沟通工作的目标	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：环境的挑战和组织的策略后，依据不同员工的职责，进而制定员工的工作目标。 • 沟通部属的工作目标的“关键步骤” <ul style="list-style-type: none"> - 列工作职责 - 明确对组织影响的程度 - 判断职责优先级 - 制定工作指标 - 调整以符合需要 • 活动：选择自己的员工，进行角色扮演 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 工具：目标计划表 • 角色扮演
第五单元 改善员工绩效的辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：帮助学员掌握有效改善员工绩效，能够有效针对员工的绩效不足，进行有效的沟通，让员工承担责任，进而改善绩效。 • 关键步骤：改善员工绩效的辅导技巧 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 角色扮演

	<ul style="list-style-type: none"> - 设定讨论范围 - 请员工发表看法 - 请员工明确问题的影响 - 表达期望和员工的利益 - 引导员工提出解决方案及行动 <p>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</p>		
第六单元 帮助员工成长的辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：帮助学员帮助表现一般而有潜力发展的员工，挖掘自己的兴趣结合公司的需要，在员工获得发展兴趣成就感的同时，也达成公司绩效提升的结果。 • 帮助员工成长辅导的“关键步骤” <ul style="list-style-type: none"> - 开场白 - 挖掘员工的兴趣 - 撮合兴趣和能力需求 - 共同制定能力发展计划 - 提供发挥能力的机会 <p>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</p>	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 角色扮演
第七单元 激励员工士气的辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：识别不同的激励方式，进而提升员工士气。 • 激励员工士气的“关键步骤” <ul style="list-style-type: none"> - 描述观察到的行为或结果 - 表示欣赏（细节） - 强调对他人的影响 <p>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</p>	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 角色扮演
<p>休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时</p>			
总课时长度			13小时 0分