

# 激活组织：领导力的管理方略

## ——运用科学的领导行为与艺术，赋能员工成长的智慧与方法

众所周知，企业发展的关键在于管理好员工队伍，因为人是一切成就的决定因素。现代员工队伍成员包括 95/00 年后出生的员工，他们在企业中的地位和生产力将决定企业未来的前途。赋能员工是现代管理者的责任也是面临的最大的挑战。

根据调查研究，企业在发展中已经建立了完善的制度、流程和工艺，但管理者因为沿袭了原有的管理和控制，忽视了对人主动性的培育和激励，所以会产生管理控制过度而领导不足状况，造成员工积极性不足、执行力不强，工作按部就班，思想相对僵化。现代管理思想认为，企业旨在成为一个让员工发挥最大潜力的场所，管理者应给予员工大力支持，鼓励并提供信息和机会的过程，使员工能够更有效地发挥自己的能力；“要管理更要领导”，管理者需要提升自我领导力，点燃员工内心的希望和善意，积极影响员工自愿追随你；同时更加需要发挥领导力，带人带心，在日常管理工作中运用柔性的领导行为，赋能员工迈向高绩效！

本课程从分析员工动能不足导入，换位思考成为员工愿意追随领导，教会管理者如何理解员工的内在需求，从“心”出发、带人带心；通过管理、领导与教练式领导的对比，让学员认识三类手段优势与劣势，建议学员从原有的强化管理控制到形成领导力，在日常工作中运用科学的领导行为（沟通、激励、培育、指导）赋能员工成长，从而加强团队战斗力。

### 课程收益：

- 1、理解员工成长：从团队动能不足分析，理解员工成长，反思自身领导修为；
- 2、成为赋能领导：从管理者向领导者角色转换，提升修炼领导力、影响团队；
- 3、融合员工关系：掌握与员工的沟通与协调技巧，提升团队的效能；
- 4、激励员工成长：运用教练式沟通技巧激发员工自动自发；
- 5、培养员工能力：运用方法工具培养员工能力成长。

**课程时间：**2天，6小时/天。

**授课对象：**管理干部

**授课方式：**理论讲授+研讨+演练+视频观摩+团队PK+总结复盘

## 课程大纲

### 第一讲、团队领导力提升：带人带心，成为员工愿意追随的领导

#### 一、团队执行力与动能不足的原因分析

- 1、为什么员工工作态度不佳？
- 2、员工的行为图解
- 3、员工动能不足与领导的关系

工具：需求排序图、领导与员工发展四维图

#### 二、转型：从传统型管理迈向赋能型领导者激发员工追随你

- 1、哪些领导行为会“伤”员工的心
- 2、领导力的二大支柱
- 3、成为赋能型领导的五大转变
- 4、谷歌公司优秀经理人模型的启示
- 5、企业教练与专家和培训师的区别
- 6、教练式领导“SET”原则

视频与研讨：领导对员工的对话比较分析

#### 三、驱动：带人带心，弹性领导，激励人心

案例分析：《王强为何会反弹》

- 1、诊断：员工不同阶段的需求分析

案例分析：诊断员工的发展阶段

- 2、认知：自身领导行为的认识

测试：《领导行为测试》

1) 命令式 S1 的特点分析    2) 教练式 S2 的特点分析

3) 顾问式 S3 的特点分析    4) 授权式 S4 的特点分析

3、弹性：四类不同员工的不同领导

**研讨题：**面对不同的部属，你该采取哪种领导模式最有效

**领导工具：**命令、建议、参与、授权行为的运用方法

## **第二讲、领导力之沟通力运用：促进员工自动自发的教练式沟通对话**

### **一、共情：深度倾听 3F+3R 技术——打开心扉技术，让员工感受关注和尊重**

1、换位思考：如何让让员工感动

2、良好感受：如何设计有效的倾听让员工轻松

3、延续思路：令对方舒服的倾听 SOFTEN 原则和运用

4、避免冲突：倾听中的晕轮效应

案例分析：经理与小林如何避免矛盾

### **二、融入：善意的表达——令员工愉悦而更愿意与你继续对话**

1 开启心门表达的三把钥匙

2 令对方愿意接受的四类表达原则

案例：不同场景下的命令方式

### **三、镜子：有效反馈：两种反馈工具运用**

1、BID 积极反馈的运用

2、BIA 改善性反馈模型解析

3、赞美和批评的运用

工具：积极性反馈和改善性反馈技术

练习：1、三明治式的批评法练习与运用

2、BIA 和 BID 反馈的练习与运用

## **第三讲、领导力之辅导力运用：促进员工能力提升与自我成长**

### **一、绩效辅导：学习运用 GROW 法提高员工的绩效水平**

1. Goalsetting : 目标设定
2. Reality-check : 明确现状
3. Options : 探寻解决方案
4. Wayforward : 制定具体行动计划

课堂练习：《员工系统思考引导演练》三人小组

使用工具：GROW 工具表、行动计划表

## **二、引发思考：学习与运用“问问题法”促进员工系统思考**

- 1、激发员工自主思考的“问问题法“
- 2、开放性问题 and 封闭式问题的问法
- 3、过去导向和 future 导向问题的问法
- 4、是什么和为什么问题的问法
- 5、开拓思路的：四问法“

工具：课堂演练《开拓思路四问法》

## **三、能力指导：学习与运用“OJT”指导法提升员工工作能力**

- 1、准备学习：缓和员工情绪、做好带教导入
- 2、说明作业：清晰流程动作，说给对方听
- 3、让其试做：让对方试着做，从旁记录
- 4、查核结果：评价和反馈，给与明确反馈
- 5、带教指导时要避面禁忌的话

工具：OJT 指导法练习、课堂演练

### **结训环节：复盘与总结**

- 1.课程总结**：老师总结和梳理课程思路、关键点+学员小组评分与颁奖；
- 2.问题解答**：请学员提出实际管理问题，由老师、学员共同共创解决思路；