

💡 当许多企业没有足够丰富的资源去应对主要的挑战时，他们就必须从当前的员工身上发掘能力。

——史蒂芬·R·柯维 博士

## 📖 组织挑战

为什么一旦风险很高时，很多管理者就跳出来要接管一切？我们见过许多教练在球队落后或踢得非常糟糕时异常沮丧，在场边疯狂挥臂、喊叫或大发雷霆。但从来没有见过有教练跑进球场、夺下足球、上演绝杀。我们相信每一位教练都有绝杀比赛的能力，也确信不少人很想这么做。那为什么他们不这么做呢？最明显的理由当然是这不符合规则，而且这也不是他们的角色。利兹·怀斯曼十余年的研究被多次证明，减法领导者关闭了50%的团队智慧，而乘法领导者则获得了团队近乎全部的付出和智慧。也许你会问：如果我不踏入球场又怎么执教？如果我从不参与和接管又怎么领导众人？如果我是乘法领导者，该怎么应对团队表现上的落差？卓越领导者如何激发所有人的智慧？

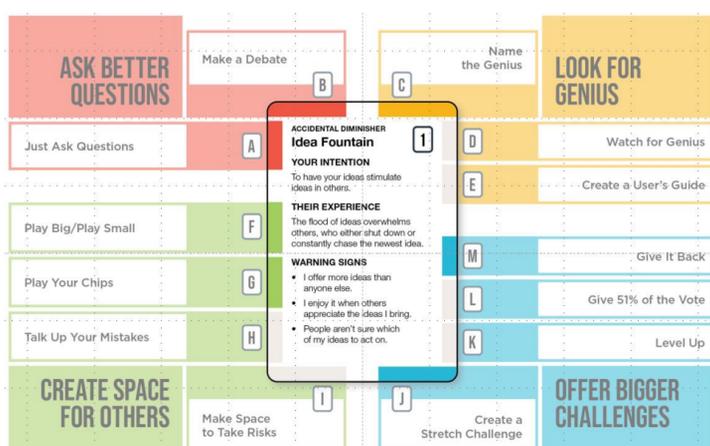
## 🔑 解决方案

领导力专家利兹怀斯曼的研究中有一项重要发现：组织内部的智慧和活力远比我们意识到的要多得多。领导者是释放这些能力的关键。富兰克林柯维与利兹怀斯曼合作开发了一个新的解决方案，使领导者能够发挥“乘法效应”。乘法领导者需要明白他们的职责是投资、是教授、是辅导，他们会将打球的责任留给球员。富兰克林柯维邀请组织各层级领导者，来学习和研究“投资者法则”，学习“乘法领导者”是如何建立充满绩效并且屡战屡胜的团队——这样的团队不只要在乘法领导者不在场时表现出色，更需要在他们直接影响结束很久以后还能持续保持卓越。该解决方案揭示了团队绩效固化、业务无法突破甚至倒退的根本原因，并给出了详实的解决方法，对于企业管理者及各层级领导者极具实用性。

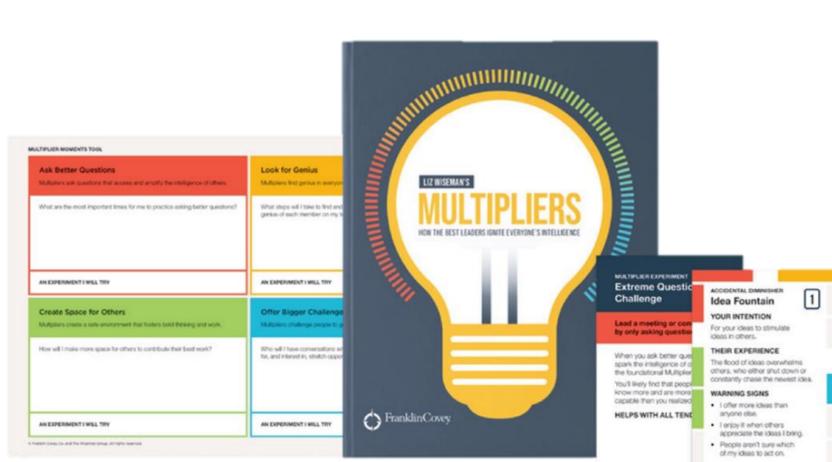
### 课程目标

- 乘法效应**
  - 意识到工作和生活都受到减法领导者和乘法领导者的影响。
  - 认识到尽管是意图良好的领导行为仍有可能阻碍团队成员发挥他们的才能和智慧。
  - 探索常见的无意识递减趋势，并认识到自己的无意识递减行为。
- 提好问题**
  - 精心设计和提出问题，鼓励所有人聚焦正确的问题和机遇，贡献自己的最佳思维。
  - 重视意见、耐心倾听，致力于具体的行动，帮助团队创造更多工作中的乘法时刻。
- 发现天赋**
  - 从“天才是罕见的”到“人人都有天赋”的思维转换。
  - 领导者在工作中激发人们的天赋，重燃激情和能量，让团队获得更好的成果。
- 创造空间**
  - 从“施加压力驱动工作”到“创造鼓励大胆思考和行动空间”的思维转换。
  - 领导者下调自身的贡献度，让其他人得以发声、辩论、试错、找到大胆的创新方式。
- 加大挑战**
  - 领导者为团队成员设置合理的挑战，帮助他们成长，突破新的高度。
  - 将机会或目标陈述表达为挑战性问题的，使他人智力在智力和情感上都能提供充分的贡献。

## 📊 核心模型



## 📄 课件展示



## 👤 产品应用场景

一线领导者能力提升项目；新晋及中层领导力发展项目；中高层领导者通用领导力培养；组织管理者领导力项目

## 📁 课程交付方式

公开课、企业内训、线上工作坊、线下翻转课堂、定制化项目

## 🕒 线下课程时长

2天