

何建良 醫師

20220329 門診讀書會

好員工離職的9個原因

好員工為什麼會職開？主管常會歸究於各種理由，卻忽視問題的核心：員工不是離開工作，而是離開主管。如果員工願意說真話，你會發現，員工離職，經常是因為主管和老闆機車。

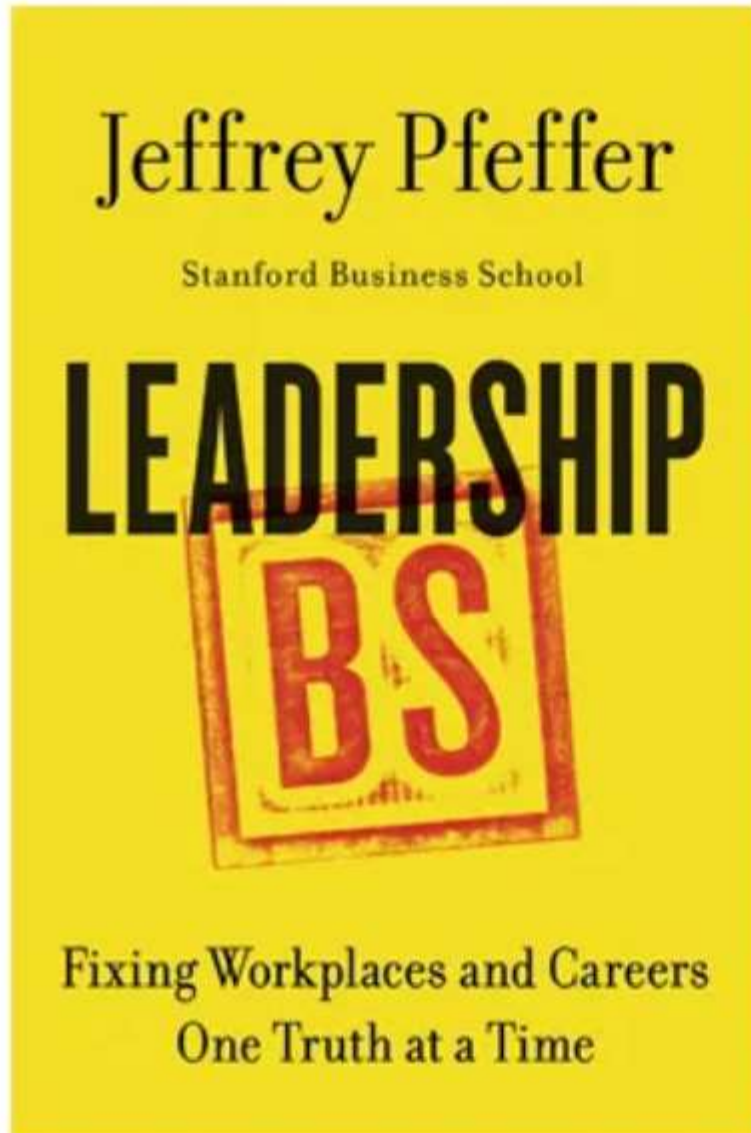


變色龍？發電機？ 你是哪一種領導人

人格特質、情緒智商

張忠謀曾說，領導人的定義有兩個基本要件，首先是「有人跟隨」，其次是「知道該往哪個方向走」，兩者缺一不可。

問題是，這些祕訣往往與現實脫節



領導都是廢話

作者：傑佛瑞·菲佛

出版社：HarperBusiness

川普

自戀、自信和自我展示的性格

成功領導人必須是道德模範，
擁有謙遜、誠實等特質

領導力的真功夫

提升領導力的品質，還是要回歸執行面，努力把制度做好：建立獎勵機制，強化企業文化，改善董事會素質等。

1930年代，心理學家勒溫（Kurt Lewin）

「獨裁型」、「民主型」和「放任型」

布蘭查（Ken Blanchard，《一分鐘經理人》作者）與赫西（Paul Hersey）提出「情境領導」理論

不同情境，調整自己的風格

領導風格沒有最好，只有最適

高曼（Daniel Goleman）

情緒智商

願景型（帶領大家朝願景前進）
教練型（側重培育未來人才）、
協調型（創造情感的連結與和諧）、
民主型（透過參與，建立共識）、
領跑型（以身作則，為員工訂下高標準），
命令型（照我說的去做）。

民主式領導

討論和聆聽

適用時機：
擁有經驗豐富的團隊
尋求專家意見



高曼 (Daniel Goleman)

情緒智商

親和式領導

強調「感情連結」

適用時機：
在高壓環境下激勵員工
釐清誤會



標竿式領導

成果重於方法

適用時機：
訓練有素、動機強烈的團隊
避免一味責怪他人



輔導式領導

「因材施教」的導師

適用時機：
改善個人 / 組織長期發展
團隊擁有強烈的學習動機



願景式領導

追求「理想」

適用時機：
組織需要明確的新方向
團隊成員急需指引



命令式領導

我說·你做！

適用時機：
處理問題人物
團隊面臨重大危機
有時間壓力
帶領新人團隊



丹尼爾高曼：從靜坐呼吸開始 鍛鍊你的專注力

當「自拍」(selfie) 成為二〇一三年度風雲英文單字，你知道，科技與科技產品已經牢牢抓住了每個人的注意力。



領導人需要三種專注力

第一，聚焦於自身（**inner focus**）：聆聽自己的聲音，意識到自己的想法和感受，釐清什麼事情最重要。

第二，聚焦於他人（**other focus**）：能夠以同理心去了解別人的內在想法與感受，並願意幫助對方。

第三，聚焦於外在世界（**outer focus**）：培養系統意識。你必須了解你的企業所面對的大環境或生態體系，這對於策略的制定、組織的管理和創新，非常重要。

領導人的心態 (mindsets)

邁迪克 (Modesto A. Maidi-que)
和希爾 (Nathan J. Hiller)

「我為誰服務？」 (Whom do I serve?)

你是哪一種心態的領導者？

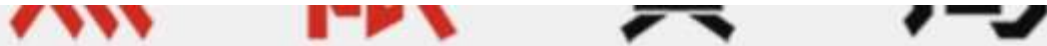
	反社會者	自我主義者	變色龍	發電機	建設者	超越者
為誰服務？	無	自己	任何人	目標	機構	社會 (與機構)
關注焦點	想要主宰一切的偏執狂，自認比他人優越，不必遵守規則	自我利益的最大化	快速適應環境	完美執行策略或目標	為組織的基業長青而領導	不僅追求組織的成功，也希望造福整體社會
關注問題	傷害別人又怎樣？	對我有什麼好處？	如何取悅他人？	怎麼做才能達成眼前目標？	如何增進組織利益？	對社會最好的辦法是什麼？

Summary

兩位學者指出，領導者是複雜的、多面向且不斷演化的。他們很少只有單一的心態，而是一套混合了幾種心態的組合—由他們的認知模式、個性、價值觀和經驗所決定。

基本上，如果組合中有較多的「發電機」、「建設者」和「超越者」心態時，這類領導者往往更具有策略思考和影響力、更能帶領團隊提供創新的解決方案，並且為組織創造更多價值。

但這些並非一成不變。「問問自己，你希望別人記得你是一個什麼樣的領導者，」他們建議，這可以幫你重新調整自己的目標和行為，找到最適合的領導方式。



新生代領導力大師 賽門·西奈克

翻轉思維框架，贏得你想要的未來！



11:05