



谷歌领导力培养的 新模型 回归基本？

HayGroup®

这项在被概括为“新经济”的组织实施的“新型”研究，再次证实了Hay（合益）集团在过去50多年承担的研究，即关于成功的领导者该如何做去激励、驱动和开发他们的员工>>



最近，纽约时报专题报道了“谷歌塑造更优秀领导者的诉求”。总结了谷歌耗时两年名为“氧气计划”的研究项目，这项计划旨在发掘伟大的管理者在谷歌如何作为。经过多次的采访、绩效评估审查、反馈调查和审阅杰出管理者的提名，谷歌总结了八项通向成功的基本管理准则。

有趣的是，这项在被概括为“新经济”的组织实施的“新型”研究，再次证实了Hay（合益）集团在过去50多年的研究成果，即关于成功的领导者该如何去激励、驱动和开发他们的员工。



通过这个研究，我们知道成功地吸引和驱动员工发挥最佳绩效的管理者，最大化地统一了以下四个关键维度：

1. 杰出的领导者拥有驱动领导力的能力。自从大卫·麦克里兰 (David McClelland) 开始研究高绩效的领导者，知识技能一直是胜任工作的要求之一，然而并非杰出绩效的区分因素。我们对于管理者情商的研究和谷歌的发现是一致的。即伟大的管理者都拥有优秀的自制力、富有同情心且专注结果。
2. 这些领导者理解岗位角色的需要，优先安排和员工相处的时间——为员工提供辅导并支持他们目标绩效的达成。吸引领导者的卓越组织让领导者为工作负责，并将此项要求和他们团队的财务表现看得同等重要。谷歌的研究构成了领导力发展和领导者绩效评估的基础，这给管理者的成功提供了更坚实的基础。
3. 他们采用一系列的领导力风格和他们的员工建立关系。比如，谷歌认为拥有“清晰的团队愿景和战略”，“关心员工的生活和事业”且“帮助员工走出困境”等是领导者的重要行为。在Hay（合益）集团，我们在研究中识别和开发了评估工具，这些工具给领导者提供了他们领导力风格的反馈。这些风格包括六种有影响力的战略。其中包括：愿景（愿景的建立、传播和让他人为其实现愿景目标负责），民主（认识到个人和他们的需求），参与（和团队一起工作激发想法和解决问题）和辅导（最大化开发员工的潜力）。

4. 杰出的领导者创造的组织气氛能让个体对于自身期望和工作的意义明确的结合起来，他们尊重同事且与他们合作，对于自己的工作有自主性。谷歌还审查了员工离开组织的原因并发现这些因素很关键：对于工作和组织的使命有共通的感受，和他们尊重的人一起工作，有优秀的管理者的支持。他们发现管理者的素质是影响员工绩效最大的变量。这证实了Hay（合益）集团关于组织气氛对于绩效产生的影响的研究。经过多年大量的研究，我们发现领导者对于组织氛围的影响（谷歌恰如其分地称之为氧气）可达70%。我们知道员工不是单纯地离开公司，他们离开的是管理者。

总的来说，我们很欣喜地看到谷歌认真对待领导力的问题，他们的研究证实了我们今天能应用的基本准则。和谷歌一样，Hay（合益）集团采访了数以千计在不同行业和背景的领导者。从那里我们开发了一套360和180的工具及研习会，让领导者洞察自身能力来为他们的员工制造“氧气”。



非洲
开普敦
约翰内斯堡
比勒陀利亚

亚洲
曼谷
北京
香港
雅加达
吉隆坡
孟买
新德里
首尔
上海
深圳
新加坡

欧洲
雅典
巴塞罗那
柏林
毕尔巴鄂
伯明翰
布拉提斯拉瓦
布里斯托
布鲁塞尔
布加勒斯特
布达佩斯
都柏林
法兰克福
格拉斯哥

赫尔辛基
伊斯坦布尔
基辅
里尔
里斯本
伦敦
马德里
曼彻斯特
米兰
莫斯科
奥斯陆
巴黎
布拉格
罗马
斯德哥尔摩
维也纳
华沙
泽斯特
苏黎世

中东
迪拜
特拉维夫

北美洲
亚特兰大
波士顿
卡尔加里
夏洛特
芝加哥
达拉斯

埃德蒙顿
哈利法克斯
堪萨斯
洛杉矶
墨西哥
蒙特利尔
纽约
渥太华
费城
里贾纳
旧金山
圣荷西
多伦多
温哥华
华盛顿

太平洋
奥克兰
布里斯班
堪培拉
墨尔本
佩斯
悉尼
惠灵顿

南美洲
波哥大
布宜诺斯艾利斯
加拉加斯
利马
圣地亚哥
圣保罗

Hay（合益）集团是一家全球性管理咨询公司，我们的使命是帮助领导者将战略转化为现实。我们发展人才，更有效地组织人才，以及激励他们达到最佳绩效。我们致力于促使变革产生，以及帮助个人和组织实现他们的潜力。

我们目前在全球47个国家拥有89个分支机构，欲了解更多信息，请访问www.haygroup.com