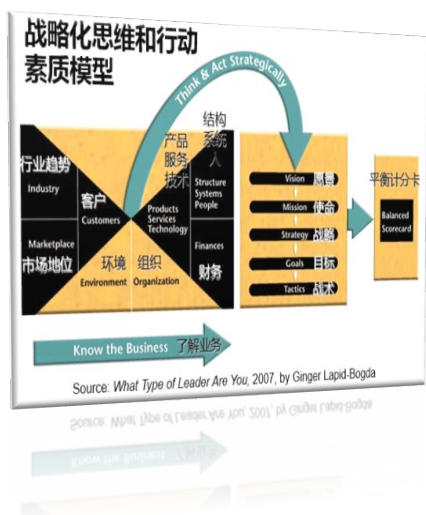


领导力开发系列之 培养战略性思维的高阶领导  
LD Serials: Fostering Strategic-thinking Senior Leaders  
内训建议书

**壹、 课程简介 Course Introduction**

- ◇ **培训背景：**美国著名管理大师彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）精辟地指出“没有战略的企业就象流浪汉一样无家可归”。中国企业正在驶入战略管理时代！战略有多远，我们企业就能走多远。在 VUCA 的时代，管理者需要运筹帷幄，才能决胜千里之外。管理者不仅要对企业当前所处的环境了然于胸，并且要能制订企业宪章、制订匹配的战略规划。这样才能顺势而为地创造企业的竞争优势，不遗余力地避免组织陷入“成功者的诅咒”中去。
- ◇ **培训对象：**愿意提升战略性思维和系统思考，渴望学习战略制订技巧的高层领导人
- ◇ **培训时间：**四天
- ◇ **培训规模：**20 人左右
- ◇ **培训收益：**



- 通过素质模型的评估，学员分享和导师点评，让学员洞悉自身在市场环境认知、组织内部资源认知、组织宪章到战术安排三大方面、11 大能力素质的优劣势和提升方法；
- 课程学习，将开启学员的觉察，极大地提升人际关系敏感度，对人的洞察可以提升到一个高度，感受到一个完全不同的崭新世界；
- 在导师的引导和教练辅导下，学员现场小组 PK，实践战略分析工具 PEST 分析和价值链分析，战略制订和选择工具 SWOT 分析，战略实施工具平衡计分卡，从外部环境到内部资源，从企业宪章到目标、战术设计，再到 PDCA 的绩效管理，系统体验战略制订、实施的过程，从而开发战略性、系统性思维的能力，同时学员之间，小组之间互相学习；
- 通过大自然冥想，在现场帮助学员集体减压，并且深入地探索自我，走向领导力提升。

**贰、 课程大纲 Syllabus**

**训前心理评测**

1、九型人格上机测试：训前提供 Riso & Hudson 的 144 题评测，Excel 表格直接得出结论，得分最高的前三位可能是学员的主型。

模块	培训内容	培训方式	时间分配
<b>第一天 领导、管理与九型人格</b>			
一、Teambuilding	<input type="checkbox"/> 领导导入发言，提出培训期望 <input type="checkbox"/> 导师宣布学习公约--洞察、体验、参与 <input type="checkbox"/> 创建学习型管理团队	1、讲话 2、讲授法 3、团队建设（个人模式无意识呈现）、导师点评	0.5 小时

<p><b>二、领导、管理与九型人格</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 九型人格、九型应用、九型商业应用和九型领导力之间的关系</li> <li>□ 九型领导力的体系 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 领导者的成熟度模型--九型人格系统</li> <li>▽ 领导者的有效性模型—九型领导力应用</li> </ul> </li> <li>□ 职场人士学习九型人格的注意事项</li> <li>□ 企业寿命、团队稳定性、创新性与九型人格的动态变化的关系</li> <li>▽ 一的定律—企业寿命、企业文化和多元化管理 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 三的定律—团队稳定性</li> <li>▽ 七的定律—创新性</li> </ul> </li> </ul>	<p>1、学员现场角色扮演“我要加薪”，导师点评</p> <p>2、讲授法、学员体验</p> <p>3、腹区潜能训练“我用身体来画图”</p>	<p>1小时</p>
<p><b>三、卓越领导力—职场体验篇 I</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 职场中的怀疑论者 6号、实干者 3号、调停者 9号 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 名人型号展示</li> </ul> </li> <li>▽ 6号、3号、9号优势、盲点及自我提升的方向 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 学员自我分享、确定自己型号</li> </ul> </li> <li>□ 6号、3号、9号的研判方法</li> <li>□ “了解你的下属”型号研判训练（6号、3号、9号）</li> </ul>	<p>1、讲授法、学员体验、分享</p> <p>2、团队竞赛“型号视频研判”</p>	<p>1.5小时</p>
<p><b>四、探索自我走向领导力提升</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 大自然冥想减压</li> </ul>	<p>冥想训练，自我探索脑心腹</p>	<p>0.5小时</p>
<p><b>五、卓越领导力—职场体验篇 II</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 职场中的完美主义者 1号、悲情浪漫者 4号、给予者 2号、保护者 8号、观察者 5号、享乐主义者 7号 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 名人型号展示</li> </ul> </li> <li>▽ 1号、4号、2号、8号、5号、7号优势、盲点及自我提升的方向 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 学员自我分享、确定自己型号</li> </ul> </li> <li>□ 1号、4号、2号、8号、5号、7号的研判方法</li> <li>□ “了解你的下属”型号研判训练（1号、4号、2号、8号、5号、7号）</li> <li>□ 管理故事总结</li> <li>□ Q &amp; A</li> </ul>	<p>1、讲授法、学员体验、分享</p> <p>2、团队竞赛“型号视频研判”</p> <p>3、练习“我的职业九型图”，团队讨论</p>	<p>3小时</p>
<p><b>第二天 培养战略性思维的高阶领导 I</b></p>			
<p><b>九、领导力素质模型之“战略化思维和行动”素质模型</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 领导力素质模型之“战略化思维和行动”素质模型测试 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 了解行业发展趋势</li> <li>▽ 了解市场地位</li> <li>▽ 了解客户需求</li> <li>▽ 了解组织结构、系统和人</li> <li>▽ 了解产品、服务和技术</li> <li>▽ 了解财务状况</li> <li>▽ 创造强有力的共同愿景</li> <li>▽ 定义可行的使命</li> <li>▽ 开发协同战略</li> <li>▽ 制订量化目标</li> <li>▽ 设计成功战术</li> </ul> </li> </ul>	<p>1、讲授法、学员体验</p> <p>2、互动提问法</p> <p>3、学员在导师解释、引导下进行素质模型的评测，导师点评</p> <p>4、同型号领导力提升学习社区 FACILITATION ，导师点评、深化</p> <p>5、导师现场教练</p>	<p>3小时</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 关于“战略化思维和行动”素质模型的分享</li> <li>❑ 开发九种型号战略性领导能力的三种方式 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)</li> </ul>		
十、探索自我走向领导力提升	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 大自然冥想减压</li> </ul>	冥想训练，自我探索 脑心腹	0.5 小时
十一、“让我们一起制订战略”I--外部分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 战略管理全流程 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 我们在哪里？</li> <li>▽ 我们要去哪里？</li> <li>▽ 我们如何去？</li> </ul> </li> <li>❑ 我们在哪里？1--外部分析 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 外部环境扫描--PEST 分析</li> <li>▽ PEST 分析示例</li> <li>▽ PEST 环境重要性分析表</li> </ul> </li> <li>❑ 现场开展 PEST 分析</li> <li>❑ PEST 分析过程中体现的型号特征和提升方向</li> <li>❑ 一天内容总结</li> <li>❑ Q &amp; A</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、讲授法、学员体验</li> <li>2、互动提问法</li> <li>3、行动学习—团队竞赛自主开展 PEST 分析，导师纠偏、辅导、团队展示、小组之间互相学习、导师点评</li> <li>4、同型号领导力提升学习社区 FACILITATION，导师点评、深化</li> </ol>	2.5 小时
<b>第三天 培养战略性思维的高阶领导 II</b>			
十二、“让我们一起制订战略”II--内部盘点	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 我们在哪里？2--内部分析 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 内部资源盘点--价值链分析</li> <li>▽ 价值链分析示例</li> <li>▽ 价值链的成本、资产分配</li> </ul> </li> <li>❑ 现场开展价值链分析</li> <li>❑ 价值链的基本活动和支持性活动评估</li> <li>❑ 价值链分析过程中体现的型号特征和提升方向</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、讲授法、学员体验</li> <li>2、互动提问法</li> <li>3、行动学习—团队竞赛自主开展价值链分析，导师纠偏、辅导、团队展示、小组之间互相学习、导师点评</li> <li>4、同型号领导力提升学习社区 FACILITATION，导师点评、深化</li> </ol>	3 小时
十三、探索自我走向领导力提升	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 大自然冥想减压</li> </ul>	冥想训练，自我探索 脑心腹	0.5 小时
十四、“让我们一起制订战略”III--组织宪章	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 我们要去哪里？--组织宪章 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 愿景 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽“创造强有力的共同愿景”练习</li> <li>▽ 愿景陈述示例</li> </ul> </li> <li>▽ 使命</li> <li>▽ 使命陈述示例</li> <li>▽ 价值观 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 价值观陈述示例</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>❑ 现场制作愿景、使命、价值观陈述</li> <li>❑ 组织宪章制作过程中体现的型号特征和提升方向</li> <li>❑ Q &amp; A</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、讲授法、学员体验</li> <li>2、互动提问法</li> <li>3、愿景冥想训练</li> <li>4、行动学习—团队竞赛自主制作愿景、使命、价值观陈述，导师纠偏、辅导、团队展示、小组之间互相学习、导师点评</li> <li>5、同型号领导力提升学习社区 FACILITATION，导师点评、深化</li> </ol>	2.5 小时
<b>第四天 培养战略性思维的高阶领导 III</b>			
十五、“让我们一起制订战略”IV--SWOT 分析制订	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 我们如何去？1--SWOT 分析 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 战略制订--SWOT 分析</li> <li>▽ SWOT 分析制订战略—战略地位评价矩阵</li> </ul> </li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、讲授法、学员体验</li> <li>2、互动提问法</li> <li>3、行动学习—团队竞赛自主开展 SWOT 分</li> </ol>	2.5 小时

<p><b>战略</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▽ SWOT 分析示例</li> <li>□ 现场开展 SWOT 分析，制订战略</li> <li>□ SWOT 分析，制订战略过程中体现的型号特征和提升方向</li> </ul>	<p>析，制订战略，导师纠偏、辅导、团队展示、小组之间互相学习、导师点评</p> <p>4、同型号领导力提升学习社区 FACILITATION，导师点评、深化</p>	
<p><b>十六、给自己一份关爱</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 大自然冥想减压</li> </ul>	<p>冥想训练，自我探索 脑心腹</p>	<p>0.5 小时</p>
<p><b>十七、“让我们一起制订战略”V--平衡计分卡</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 我们如何去？2--平衡计分卡 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 战略执行--平衡计分卡 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 平衡计分卡的战略图</li> <li>▽ 平衡计分卡的战略图示例</li> </ul> </li> <li>▽ 平衡计分卡从目标到指标</li> <li>▽ 平衡计分卡从目标到指标示例</li> </ul> </li> <li>例 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 平衡计分卡的示例</li> <li>▽ 平衡计分卡的战略行动计划</li> </ul> </li> <li>表 <ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 平衡计分卡的战略行动计划表示例</li> </ul> </li> <li>□ 现场制作战略图、平衡计分卡和战略行动计划表</li> <li>□ 战略图、平衡计分卡和战略行动计划表制作过程中体现的型号特征和提升方向</li> <li>□ 四天内容总结，提供参考资料</li> <li>□ Q &amp; A</li> </ul>	<p>1、讲授法、学员体验</p> <p>2、互动提问法</p> <p>3、行动学习—团队竞赛制作战略图、平衡计分卡和战略行动计划表，导师纠偏、辅导、团队展示、小组之间互相学习、导师点评</p> <p>4、同型号领导力提升学习社区 FACILITATION，导师点评、深化</p>	<p>3 小时</p>

温馨提示：

1. 导师会根据现场情况对课程做出调整，有可能出现与课程大纲有差别的情况；
2. 为保证培训效果，在学员练习投入的情况，导师可能会根据现场情况延迟下课。

### 项目作业和现场教练辅导

- 1、“战略化思维和行动”素质模型评测：领导力素质模型评测，同时按照型号讨论展开，导师点评，大家会有在战略化思维和行动方面的惊喜发现。
- 2、行动学习 1：PEST 分析：通过行动学习，群策群力，开展外部环境的 PEST 分析。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。
- 3、行动学习 2：价值链分析：通过行动学习，群策群力，开展组织内部的 P 价值链分析。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。
- 4、行动学习 3：组织宪章制订：通过冥想技术、引导技术和行动学习，让愿景、使命和价值观，以图像的方式浮现到每一位学员的脑海中，同时群策群力，现场会发生戏剧性的化学变化。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考，知行合一，走向伟大的公司。
- 5、行动学习 4：SWOT 分析制订战略：在组织宪章的指引下，通过直观、简单的 SWOT 分析，头脑风暴，行动学习，得出有说服力的战略结论。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。
- 6、行动学习 5：平衡计分卡制订：通过行动学习，群策群力，制订平衡计分卡。讨论、点评后的文本可以供企业最高层参考。
- 7、现场教练辅导：导师根据现场发生的点点滴滴，随时因人而异的教练辅导，让更多的学员从中获益。

