

《领导梯队建设》课程

——建立组织领导力提升体系

侯震 老师主讲

课程背景：

本课程导入各层次领导的选拔和培养重点，，课程现场结合企业实际进行研讨，使企业了解自身领导梯队建设的弱点，并现场制定适合企业的针对性提升措施，课程涵盖六个层级梯队建设，涵盖企业初创期到成熟期，适用于企业的现在并指导企业发展中的梯队建设。大、中、小企业均适用

课程对象：研修班（总经理、副总、人力资源管理者），企业内训（中层以上全部管理者）

课时安排：2天（6小时/天）

课堂形式：学员分组

课程设计：

- 第一节 企业梯队建设自我认知
- 第二节 领导梯队建设组织保障
- 第三节 从管理自我到管理他人的梯队建设
- 第四节 从管理他人到管理经理人员梯队建设
- 第五节 从管理管理者到管理多部门的梯队建设
- 第六节 从管理多部门到管理管理事业部的梯队建设
- 第七节 从管理事业部到集团高管的梯队建设
- 第八节 从集团高管到 CEO

课程特色：

实战型职业培训讲师，于风趣幽默，用通俗的语言传递实用方法，可让任何文化层次的学员轻松理解。善于在导入方法的基础上挖掘参与者智慧，最终将方法与企业实际结合，得出可直接落地生根的操作策略或方案。

课程大纲：

第一节 企业梯队建设自我认知

每个企业的情况有差异，未能有效建立领导梯队的原因各异，不同原因选择的解决办法和重点不同，通过本节厘清你的企业目前领导梯队建设情况，主要的原因是什么

1. 现状解析：中国企业领导梯队建设的四大问题
 - a) 临阵磨枪：机遇来领，领导人才捉襟见肘，临时招聘空降，坐失良机。
 - b) 无从下手：观念落后、缺乏系统、方法欠佳，只知道领导层能力不足，不知道如何建设领导梯队。
 - c) 拔苗助长：“士兵当做排长用，排长当做连长用，连长当做团长用”，导致人岗错配、管理问题层出不穷，战略执行难以到位；

d) 重事轻人：过于重视领导人才的业务能力，忽略带队伍的能力，即使担任领导职务，仍然是“业务员思维”，凡事亲力亲为，不善于识人用人、不能培养出优秀的下属，只能贡献业绩，不能贡献人才。

2. 企业自测：你的企业领导梯队处于什么阶段，存在的关键障碍是什么？在自知的基础上在后续课程中找出解决策略

- a) 互动：企业自测，导入自测工具；
- b) 领导梯队建设的十大问题
- c) 自测层次解读和自我差距分析

第二节：领导梯队建设组织保障

人才选拔是领导梯队建设的入口，人才的使用是最好的培养，领导梯队的建设不仅仅是“育”，而是全面囊括人才的选育用留，组织的选拔招聘、目标管理及科学的绩效标准是领导梯队建设的基础

1、人才选拔

- a) 互动：你企业人才选拔处于的层次及问题
- b) 工具导入，如何评估人的潜力，如何发现冰山下的价值观和隐藏能力；
- c) 人才选拔的三种设计方法及如何与企业结合

2、目标管理

- a) 目标管理对领导梯队的影晌，不科学的目标管理无法调动领导者的积极性，导致业绩低下且无法准确评估领导者的能力
- b) 互动：目标管理自测层次自测
- c) 计划、管控、跟进工具导入，差距寻找及改善方法

3、全面绩效

- a) 全面绩效标准模型导入
- b) 企业绩效标准现状自测
- c) 情景管理案例：某公司经理绩效标准解析

第三节 从管理自我到管理他人的梯队建设

绝大部分员工从管理自我转型到管理他人均存在巨大障碍，本节解析障碍要点并提出解决办法；

- 1、障碍解析：工作理念的转变和挑战，时间分配的难题，管理技能的欠缺
- 2、模型导入：一线经理领导力模型，案例：如何了解一线某一线经历的欠缺点
- 3、选拔策略：一线经理的选拔策略
- 4、能力提升：一线经理能力提升，导师指导方法、教练辅导方法；

第四节 从管理他人到管理经理人员梯队建设

此层次的领导者从管理个人到管理管理者，面临从指导个人到指导团队的障碍，本节解析障碍并提出解决办法

- 1、 职责及要求的转变：管理员工与管理经理人员的区别，对能力、技能要求的区别，导入管理管理者的领导力框架
- 2、 如何选拔管理经理人员的人选，潜力评估、业绩评估、过程评估
- 3、 因材施教，五大能力提升策略
- 4、 本层人员能力的提升与发展

第五节 从管理管理者到管理多部门的梯队建设

本层领导者的使命是使多部门协作共同完成目标，而本层级领导者的个人经历已不足完全细节性了解所辖部门，未能有效使各部门有效协作是本层领导者常出现的障碍

1. 职责及要求的转变：本层管理人员的区别，对能力、技能及时间分配要求的区别，导入本层的领导力框架
2. 互动：企业本层效能自测
3. 本层管理者常见的十大问题及解决策略
4. 不可使用的三类管理者
5. 本层人员能力的提升与发展，三个发展策略

第六节 从管理多部门到管理管理事业部的梯队建设

本层领导者独立负责完整业务，战略能力成为本层领导者最重要的素质，视野是支撑战略能力的基础，从工作理念、时间分配、技能要求三方面都发生重大转型

1. 优秀的事业部总经理应该做到什么，模型导入
2. 事业部经理的选拔与猎取，评估要点
3. 事业部总经理继任计划及实施要点

第七节 从管理事业部到集团高管的梯队建设

本层领导者在战略能力的基础提出新的挑战，战略平衡能力及资源配置能力是本层领导者必须突破的障碍

1. 集团高管的领导模型导入
2. 集团高管的选择与培养，三大措施，考察办法
3. 集团高管继任计划及实施要点

第九节 从集团高管到 CEO

本层领导者已到了企业金字塔的顶端，本层领导者要求卓越的全局观，长期布局的继任计划和科学的甄选标志是杜绝后继无人的秘籍

- 1、 GE 继任计划解析
- 2、 CEO 的选聘五大陷阱及规避方法
- 3、 建立自己的 CEO 继任计划

总结：领导梯队企业落地方法解析

侯震老师介绍

-----领导梯队、战略执行实战管理导师

现场帮助你完成可操作的行动方案！

效率是时间更快、质量更好、成本更低或销售额更大。不讲和效率无

关的东西，唯一的目的是帮你提升效率！

主要背景

- ★ 中国人民大学管理学硕士
- ★ 阿里巴巴 管理咨询顾问
- ★ 华为技术 课程开发顾问
- ★ 聚成集团特聘导师
- ★ 北京海川管理咨询有限公司 创始人
- ★ 重大、长江商管院总裁班特约讲师

个人简介

资深管理顾问，从事企业管理和顾问工作 15 年，曾任多家知名企业源助理、经理、总监，2005 年进入咨询行业，10 年时间

为近 500 家企业提供阶段性或长期顾问服务，为首创战略·地图·执行模式（与罗伯特卡普兰的战略与执行之间的路径，使得人、财、物、制度聚焦于战略清晰，激励体系切入战略焦点，实现人、财、物的准确提升公司整体效率。

部分服务客户：美锦能源集团、新奥集团、广州本田、红云红河集团、阿里巴巴、联想控股、华为技术、国家烟草专卖局、重庆市烟草专卖局、布兰奇洗衣、糖酒快讯、万家欢集团、绿都肥业、金诺教育集团、新东方、巨山、汉唐电子、智达鞋材、百度明珠、经石油品、洛染股份、河南田秀才、粤高速等。

培训风格

风趣幽默，用通俗的语言传递实用方法，可让任何文化层次的学员轻松理解。善于在导入方法的基础上挖掘参与者智慧，最终将方法与企业实际结合，得出可直接落地生根的操作策略或方案。

最具影响力的课程



人力资
0家知

青战略
完全清
提升

- 1) 战略地图—通向结果的路径
- 2) 战略分解与管控—杜绝无效工作，聚焦关键节点
- 3) 战略执行落地—精准战略，有效行动，理想结果
- 4) 企业文化体系构建—建立全局统帅灵魂
- 5) 企业文化贯彻落地—让优秀文化成为行为习惯
- 6) 积分绩效管理体系构建—用数字做绩效简明系统
- 7) 战略薪酬管理—尊重企业历史且面向未来的薪酬体系

典型客户



华为技术、中信通讯、阿里巴巴、美锦能源集团、新奥集团、中国石油、红云红河集团、广州本田、绿都肥业、万家欢集团、新东方、金诺教育集团、七匹狼、哥可服饰、国家烟草专卖局、中国石化、巨山、汉唐电子、智达鞋材、百度明珠、经石油品、洛染股份、河南田秀才、粤高速、连云港政府研修班、南京政府研修班、中国铁道科学研究院等。