

领导力(打造卓越领导力)

课程大纲

【**课程主题**】 打造卓越领导力—从优秀经理人迈向卓越领导者的登峰之道

【**授课时间**】 2天（12小时）

【**课程背景**】

领导力对于企业的成功和持续发展的重要性早已毋庸置疑。曾经有一项调查显示，在使当今商业世界领导者们辗转难眠的几大问题中，领导梯队能力已经赫然列入前三。而关于这一点，全世界没有哪个国家比中国更有理由重视。对于我们这个商业正处于快速发展阶段的国家而言，人才，尤其是领导人才的短缺问题已经逐渐暴露，并演变成为制约因素之一。从国外聘请或引进高级经理人才不但困难，而且昂贵。到目前为止，发现并培养组织内的领导人才，仍然是最实用的解决方案。而实际上的情况则是，经过多年的商场和职场打拼的经验累积和自身的学习模仿，不少人都已经懂得怎样当一个经理人，他们知道体察上意、团结平级、照顾下属，并建立起默契的，有一定执行力的工作团队。他们是组织里优秀的经理人，然而，只是优秀已经足够了吗？难道没有进一步的成长空间？事实上，只要能向更高一层的领导力效能推进，就可以为自身与组织带来数倍的增长和收获。在涉及企业表现的每一项重要衡量指标中（包括净利润、客户满意度、员工满意度等等），卓越领导者所取得的成就往往是优秀领导者的两倍。美国前国务卿希拉里在自己的回忆录谈论到这个问题时说道：“优秀的领导者能够把人们带到他们想去的地方，而卓越的领导者能够把人们带到他们没敢想、没想到，但是应该去的地方。”

- 我们所谈论的领导力到底指什么？
- 领导力是天生的吗？
- 领导力可以作为一种能力被培养吗？
- 如果答案是肯定的，那么哪些方法行之有效？

【**课程大纲**】（实际授课会根据时间、具体情况等作相应调整，包括内容前后顺序的调整）

一、为什么说要从优秀迈向卓越？

1. 领导力如何影响企业的关键经营绩效？
 - 1) 领导效能如何影响员工满意度和敬业度？
 - 2) 领导效能如何影响客户的满意度？
 - 3) 领导效能如何影响企业的净利润？
2. 领导者可以分为：差劲的、凑合的、合格的、良好的、优秀的、卓越的
3. 做到优秀是不是就足够了—优秀领导着与卓越领导者的区别在哪里？
4. 衡量卓越的标准-当发现领导者具有以下特征时，便是所谓的卓越领导者：
 - 1) 生产率高
 - 2) 员工流失率低

- 3) 顾客满意度高
- 4) 获利能力强
- 5) 创新能力强
- 6) 与上、下游的业务单位都维持良好的互惠关系

二、解开领导力的神秘面纱:5 项要素和 16 项特质撑起领导力帐篷

1. 正直的品格—每一位领导者的中心支柱

2. 个人能力

- 1) 专业能力 —了解公司及产品的核心竞争力是什么
- 2) 事业心 —“野心”以及源源不断的动力，敬业奉献，以身作则
- 3) 解决问题 —企业的问题是层出不穷的，如何当好主心骨，有点子，有思路
- 4) 拎得清 —分清事情的轻重缓急，能够抓到重点
- 5) 当好伯乐 —能识辨人才的特长和潜力并加以运用
- 6) 运用先进手段 —懂得运用各类现代的高科技手段提高工作效率

3. 结果导向

- 1) 能将点子转化成行动
- 2) 能不断寻求新的可行方法来改进工作流程，克服各种困难的挑战
- 3) 适当给下属压力，营造完成任务的紧迫感
- 4) 勇于承担责任，对结果负责
- 5) 不怕挫败，不会轻易失去信心或影响士气
- 6) 善于从失败和经验中学习，不断成长

4. 人际交往能力

- 1) 培植内外部的人脉，并利用其获取各种资源和信息
- 2) 具备强烈的内外部客户服务意识
- 3) 把人放在合适的位子上—在整合、协调、分配任务上起到领导作用
- 4) 授之以鱼不如授之以渔—辅导和协助下属，鼓励他们找出解决问题的方法
- 5) 挑战既定的团队行动方案，鼓励成员提出其他的选择方案，分析利弊
- 6) 适当授权，让他人也能够在经验中成长
- 7) 运用多种手段有效激励团队
- 8) 有效处理团队里“人”的问题

5. 引领变革

- 1) 领导力之所以不同于管理，就是因为领导力与变革有关
- 2) 变革分为战略性变革和战术性的变革
- 3) 战略性变革解释—将企业带向新的方向
- 4) 战术性变革解释—让企业或部门在既有的框架下有更好的绩效表现
- 5) 有效的领导会推动变革，差劲的领导会毁掉变革
- 6) 领导者需要“主导”和“参与”两种手段并用才能管理好变革

6. 依据上述五项要素推导出领导力的 16 项特质

诚信正直 技术专长 问题分析与解决 创新
发展自我 结果导向 设定挑战性目标 积极主动
有效沟通 激励他人 建立关系 发展他人
团队协作 战略思维 推动变革 客户意识

三、发展卓越领导的关键在于建立和强化优势，以及改进或者淡化“弱点”

1. 发展领导力的前提是先了解目前的状况：依据以上的 16 项因素对目前领导力做测评

2. 更关键的下一步—我们应该如何看待和运用测评结果：

1) 回忆一下我们从小受到的教育养成的习惯，是否只关注考得最差的一门课？

2) 为什么不改变一下我们的习惯思维？--应该专注于长处和优势

3. 优势&弱点

1) 应征者 A 和 B 你会选谁？（A 几乎没有缺点，但是也没有突出的地方；B 虽然有一些小缺点，但是具有一项显著优势）

2) 如何确认自己的优势？为什么将重心放在优势上会比较容易成功？

3) 如何知道自己的缺点？你需要寻找方法让这些缺点变得无伤大雅

4) 优势的强强组合造就领导力的巨大效能

5) 必须克服的致命弱点

四、企业在打造卓越领导力过程中扮演的角色

1. 让有“野心”的人“有的放矢”

1) 企业战略决定了需要什么样的领导者

2) 企业文化宣导

3) 企业高管示范

4) 建立领导力评判标准

2. 让高管参与到领导力发展过程中，而不是只是批预算或者间断性的关注一下

1) 每一位高管都是领导力的言传身教者

2) 高管要具备主人翁意识参与到领导力发展项目的设计、回顾等各个环节中

3) 把培养和发展下属作为高管绩效考核目标之一

4) 坚持到底的重要性-培训之后如何将所学付诸实现？

【课程寄语】

卓越的企业需要卓越的领导者。领导者要有超速成长的能力，总是走在时代的前列，走在队伍的前列；领导者应该高瞻远瞩，能够鉴常人之所不能鉴，能够为常人所不能为；领导者应该能选贤任能，可以把优秀的人才与企业的财和物聚合在一起，创造业绩；领导者应该能不断地复制自己，带队育人；领导人应该会凝聚人心，使人们心甘情愿地跟他走，拥有大批的追随者。

卓越的领导者是打造出来的：领导者可以从优秀到卓越，从平凡到非凡。这个具体过程可

能因人而异，但总体上有一个模式可循。本课程的目的就是描绘出这个模式，让领导者找出自身需要努力的方向，发挥潜在优势，从而更好地发挥价值。