

科学管理与领导艺术

课程前提

很简单，领导并不是说你被任命或坐在某个位置上，领导是自然产生的，只有具有影响力，让别人心悦诚服地追随你才是领导。

越来越多的上司正在试图寻找领导秘笈：领导者的绩效究竟从哪儿来？能不能找到一种适合所有下属的领导方法？我们自身的领导风格有何优势？有何缺点？如何改进？为什么“沟”而不“通”？如何与下属有效沟通？如何教练下属：提升下属的能力？如何激励下属：提升下属的士气？为什么上司越来越忙，下属越来越没活干？如何有效授权？如何有效辅导？如何打造我们的高绩效团队和提升组织的执行力？您和您的员工究竟在为谁工作？职业生涯规划，您和您的员工都做了吗？

下属不是讨厌“公司”，而是讨厌“上司”才辞职的！

- 日日繁忙，没时间积累专业知识？
- 以无解答的提问方式主持大多数会议？
- 故意四处奔忙，显示自己很勤奋？
- 认为巡查是上司主要的工作？
- 所有下属都只等自己发号施令？
- 经常询问下属对自己的看法？
- 我什么都懂，我总是对的？
- 常常对下属炫耀过去的成功经历？
- 我布置的所有工作，下属都应欣然遵从？
- 功劳是我的，过失是下属的？
- 把辛苦的、困难的工作交托给有能力的下属？
- 尽可能拖到最后一刻才做决策？
- 加班加点等于工作勤奋？
- 对公司倾注 100%精力的人会使公司蓬勃发展？

要想成为好的领导者，领导者自己必须接受训练。升迁、或者担当职务不代表已经成为真正的领导者，也不表示能够真正发挥领导力。

解决问题

领导者自我修炼：

-
- 1、我有哪些盲点（干扰）？
 - 2、我如何管理自己的情绪？
 - 3、我有哪些潜能还未发挥出来？

领导者洞察团队、激励辅导下属

- 1、他们担心、害怕的是什么？
- 2、他们真正需要的是什么？
- 3、如何更地与他们沟通？
- 4、如何激发他们的责任心？
- 5、如何激发团队的正向能量？
- 6、如何有效培育辅导下属？

授课时间

12小时

课程要点

第一讲：领导透视：影响力从哪儿来？

- 1、领导是一个影响的过程
 - 管理是“要他做”，领导是“他要做”
 - 让管理者走开！
- 2、观摩马云经典讲话：讨论分享何为领导力
- 3、扩大影响力的三个要素
- 4、权力=你可能的影响力
 - 权力的五个基础
 - 权力的应用
- 5、“领导”=“领”+“导”
 - “领”是刚，“导”是阴
 - 领在乎修炼，10项修炼影响力扩大
 - 导在于艺术，引导+教导+疏导+督导，促使员工——悟道

第二讲：定好位——领导者须做最价值的事

壹、 领导者核心九个字：做对事、用好人、分好利

贰、 共祈远景

- 1、任务，目标，愿景和价值
- 2、领导者如何设定发展方向
- 3、如何就发展方向和企业文化进行沟通和植入

三、学会安排时间（定位做对事） 经典案例分析

两个核心（做决策与用对人）：问题处理的优先次序、高效的人力安排

四、领导的自我修炼

1、品格——敬重

- 1) 以身作则
- 2) 言行如一
- 3) 永远正面
- 4) 4大品质修炼：毅力、勇敢、包容、智慧

2、才能——敬佩

3、知识——信赖

4、亲情——亲切

五、提升 EQ 能力——收放自如

六、人脑的八个智力中心：如何善意渗透和影响别人的思想

第三讲：统驭艺术——选择你的领导风格

1、两种不同的领导行为

- 指挥性行为
- 支持性行为

2、四种不同的领导风格

- 命令式
- 教练式
- 支持式
- 授权式

3、员工的发展层次会固定不变吗？

4、企业员工的三种类型

- “人财”“人在”和“人灾”
- 留住“人财”留住金
- 激励“人在”
- 限制“人灾”

5、问卷测试：领导风格的自我诊断

6、领导风格诊断：如何改进我们的领导风格？

7、弹性运用四种领导风格

第四讲：带队艺术——领导者如何带好队

一、如何理解团队的概念

- 1、什么是团队
- 2、团队与群体的区别
- 3、有些团队为什么会失败
- 4、成功团队具有哪些特征

高度统一的思想、训练有序的行为、紧密合作的互动、与时俱进的激励、引领方向的领导

二、规范化管理助企业打造稳定而有凝集力的团队

-
- 1、遵从团队的指挥原则（服从）
 - 2、认同团队的绩效规则
 - 3、把握团队的薪酬规则
 - 4、明确团队的合作原则

三、领导核心五任务

- 1、选择人
- 2、要求人
- 3、激励人
- 4、培养人
- 5、评估人

第四讲：沟通艺术——提升团队成员的工作意愿

一、领导会沟通——团队才有生机活力（士气）

- 1、沟通——当前企业团队建设的最大不足
- 2、有效沟通的原则
- 3、导致沟通阻碍的原因
- 4、积极聆听的技巧
- 5、沟通必备要点与实战技巧
 - 1) 沟通从尊重开始
 - 2) 良性沟通的若干要点
 - 3) 把握谈话的焦点、看法≠事实
- 6、有效表达与反馈技巧
- 7、有效表达的原则
 - 1) 对事不对人、坦白表达自己的真实感受
 - 2) 多提建议少提主张、充分发挥语言的魅力
 - 3) 让对方理解自己所表达的含义

二、领导能激励（凝聚力）——提升下属满意度的钥匙在那里

- 1、什么是激励（麦当劳案例分享）

团队需要士气，士气需要激励
- 2、激励的着力点——从需要开始
 - 1) 把握工作的动机？
 - 2) 深层次理解激励的模型

-
- 3) 马斯洛需求层次论
 - 4) 了解员工真正的需求

3、有效激励的原则

第五讲：教练艺术——辅导下属成就自我

一、培育下属是主管的职责

- 1、培育下属成为钓鱼的高手
- 2、教练下属是水落石出，还是水涨船高？
- 3、员工绩效方程式=F（知、愿、能、行）

案例学习：沃尔玛：员工创造非凡

二、辅导过程讲策略，结果讲提升

1、如何做到有效辅导

- 1) 辅导要主动
- 2) 辅导要正面引导和消极规范
- 3) 辅导要有计划表
- 4) 辅导要长期坚持与随时随地

案例学习：鹰的训练课程

2、辅导具体的可操作性

- 1) 建立辅导员制度并对辅导员进行考核
- 2) 学与习有效结合
- 3) 编制行为规范，要求遵守和内化

3、有效辅导的具体思考

- 1) 根据可能出现的问题或情况单独操练
- 2) 场景模拟
- 3) 临床实习
- 4) 查订与紧盯
- 5) 工作交接记录
- 6) 头脑风暴

4、辅导需要整合

- 1) 辅导需要氛围
- 2) 辅导是系列的工作
- 3) 配上教材

4) 分阶段做

课程总结

- 一、重点知识回顾
- 二、互动：问与答
- 三、学员：学习总结与行动计划
- 四、企业领导：颁奖
- 五、企业领导：总结发言
- 六、合影：集体合影

后续落实

企业学习分享交流会相关表单赠送

服务过的汽车企业：

柳州五菱

华晨金杯

吉利汽车

安徽奇瑞

河南宇通

三一重工

三菱重工

天津重工

华泰

南车

北车