

塑造卓越领导力

课程背景：

在 MTP (Management Training Program) 实战性管理教程中，领导力的每项内容都将转化为可以实际操作的“工具化”管理技能。掌握工具，人人可以具备领导力，领导的实际效果也会事半功倍。《塑造卓越的领导力》结合了中国本土企业管理干部培养的沟通与实践的特色，得到了在华企业高、中、基层管理干部的全面认可。既不是专家授课式的管理技巧堆砌，也不是忽悠式的管理演讲，更不是励志成功学。

课程以日产训 MTP 中高级管理人员研修教程为理论基础，配合科学的可复制的工具化领导力培养模型，带来多个管理细节的全面提升，同时带来企业发展切切实实的改变。课程每个模块都完全服务于管理实践，配套工具包易学易用，即学即用即见效。

课程收益：

- 通过领导力培训，管理者能够理解 MTP 培训中尊重人性和科学方法之两大支柱；
- 建立上下一致的企业价值观：管理者通过部属取得工作成果的理念，管理者最大价值在于充分发挥领导力，挖掘和发挥部属的能动性；
- 培养能积极采取行动，创造能使部属充分发挥潜力和活力环境的管理者，避免因领导不擅而导致员工流失给企业带来的巨大损失；
- 掌握可复制的领导力工具，实现领导力的自我发展，避免企业因某个高管离开而导致业务停滞不前，保证领导力的环节不断，不乱。

课程时间：2-3 天，6 小时/天

课程对象：部长、总监、部门经理等管理干部及储备干部

课程方式：日产训会议指导法/TWC 世界咖啡：讲师讲授+案例分析+角色扮演+情景模拟+实操演练

课程大纲

第一讲：可复制的领导力

一、领导力与领导者

1. 良好管理的实现靠的是有效发挥领导力

- 1) 交响乐团的魅力
- 2) 卓越的领导者必备的四项素质
- 3) 对领导者的构思和行动的要求

2. 何为领导力

测测看：领导力的 16 项检核表

视频欣赏：哪种类型的领导更受部属欢迎？

3. 权威与领导

案例分析：领导力是否随组织形态不同而有所不同？

- 1) 领导与权威的本质区别
- 2) 可复制的领导力

二、领导力的形态

1. 领导力的四种类型

- 1) 委任型
- 2) 参与型
- 3) 理解型

4) 指示型

2. SL 情景理论与领导力类型的发挥

案例分析：有这样两位经理

讨论：如何在不同的组织形态中有侧重点地发挥领导力？

三、组织活力与领导力

1. 何谓组织活力

- 1) 部属/团队的成熟度与领导力的对应
- 2) 部门中出现“拉帮结派”的小团体如何应对？

2. 如何提升组织活力

省思：组织活力的现状分析

- 1) 影响组织活力的障碍
- 2) 保持组织活力的要点与领导力发挥

第二讲：领导和管理的区别

一、管理的核心驱动力

案例分析：KPI 为何考核不出组织的战斗力？

1. 管理的流程路径图
2. 管理的核心驱动力

二、领导的核心驱动力

1. 为什么说领导力可以复制？

- 1) 无职务情形下的领导力
- 2) 领导的核心驱动力

2. 承担责任，赢得尊重与信任

游戏：坐椅子

工具：“TobeToHave”模型

三、游戏改变领导力

1. 《游戏改变世界》解码领导力特征

2. 领导力的四大特征

- 1) 共同的目标
- 2) 及时反馈
- 3) 清晰明确的规则
- 4) 自愿参与

第三讲：目的沟通篇

一、管理者职责

1. 成败系于起点：管理干部与员工有什么区别？
2. 管理干部的自我分析：你对什么负责？
3. 企业日常管理中最大的瓶颈：方向不统一，目标不一致
4. 三大模式解决企业各管理层级对目标看法不一的问题
 - 1) 上级目标协商模式
 - 2) 下级目标激励模式
 - 3) 下级目标推动模式

二、管理者的工作方向

案例分享：奶奶与保姆的故事

1. 管理者要学会为员工的工作赋予意义
2. 目标沟通系统为管理干部带来的三大改变：

- 1) 方向更明确：获得“脚踏实地，服务未来”的领导思维
- 2) 团队更团结：建立“上下一心，其利断金”的高效团队
- 3) 人力更高效：掌握团队真实水平，选用育留，有的放矢

三、管理者沟通艺术

1. 积极聆听

2. 象限区间转化发挥影响力

- 1) 公开象限，扩大影响力
- 2) 隐私象限，深层感知
- 3) 他人助力，发现盲点象限
- 4) 努力挖掘潜能象限，获取更多信息

视频欣赏：同理心倾听

四、艺术性提问与反馈

案例分析：老李的困惑你知道答案吗？

1. 开放式提问与封闭式提问

游戏：30秒猜猜

2. 正面反馈与负面反馈

真实故事：Peter 是真的不想上学了吗？

- 1) 正面反馈和负面反馈的使用场景
- 2) 管理者需要掌握的反馈层级
3. 巧用反馈工具发挥沟通魅力

工具：肯定反馈 STAR 模型

工具：巧用 BIC

第四讲：发挥好管理者角色，提升领导力

一、管理者三重身份

1. 领导者、管理者、执行者角色提升领导力
2. 不同层次的管理者三种角色比重的划分

二、不同层次的管理者职能水平的发挥

1. 领导者如何通过营建氛围来提升绩效

视频欣赏：盘点《亮剑》中的领导者

案例分析：18个月花掉30个亿，你是否也可以做到？

2. 管理者真的需要“事必躬亲”吗？
3. 做好组织时间管理，提升部门执行力

三、不同情形下领导力的发挥与应用

1. 四种类型的员工：人财、人才、人材、人裁

- 1) 员工绩效公式： $E=M*C$
- 2) 不同类型员工的管理方式：授权、激励、培养、调整

2. 管理者如何高效授权

- 1) 高效授权公式：2个原则+4步心法
- 2) 做好要事的六脉神剑
3. 项目是经理人的职场立身之本

现场演练：召开立项会议的五步心法

四、领导力提升计划

1. 运用成果建立话语权

社会百态：小乡长的成功故事

五、良好管理的实践

讨论：如何有效展开良好的管理？

案例分析：草坪的经营背后蕴含的管理之道

第五讲：发现优秀管理者的未来

一、管理干部的必备素养

1. 如何运用成果获得领导信任，不断增加话语权？
2. 如何运用成果激发团队斗志，营造愉快积极的工作氛围？
3. 境界提升：超越成果的“成果”

二、拥有领导思维的管理干部，才是真正的职业经理人

1. 总经理是不是管理干部成长路径的坟墓？
2. 提升个人修养，从管理者走向领导者