

# 领越领导力

## 课程背景：

詹姆斯·库泽斯与巴里·波斯纳两位大师早在二十五年前就已经开始研究：当你处于最佳领导者状态时，你做了什么？通过与男性、女性、年轻的、年长的、来自世界各地各个阶层、各种岗位的人交谈，发现这些领导者在个人最佳领导实践中展现出来的共性，总结出这个观点：领导力是每个人的事，领导力不关乎职位与特权，只关乎你的行为。

詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳把这些特质归纳成了“卓越领导者五种习惯行为”，分别是：以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行和激励人心，并出版了《领导力》一书。两位大师在 2001 年被国际管理委员会授予“麦克菲勒奖”，成为与肯·布兰佳、彼得·德鲁克、爱德华·戴明比肩的管理大师。

许多世界 500 强企业和优秀组织以此作为领导力提升的重要课程，包括：IBM、思科、英特尔、DELL、HP、西门子、强生、默克、富国银行、联邦快递、丰田、迪斯尼、拜耳、联合利华、波音、中国石化、招商银行、清华 MBA、斯坦福大学、华盛顿大学、康奈尔大学、卡内基梅隆大学、美国管理协会、美国财政部、纽约州政府等等。

本课程讨论的是领导者如何找到领导力的真北，如何激励他人自愿地在组织中做出卓越的成就，如何通过实际行动，把理念化为行动，把愿景化为现实，把障碍化为创新，把分裂化为团结，把冒险化为收益；讨论的是领导者要创造一种氛围，激发人们抓住挑战性的机会，取得非凡的成功。

**课程收益：**通过参加领越领导力研修，领导者将找到解决以下问题的方法和路径：

- 作为领导者，指导我行动的价值观是什么；
- 如何最好地为他人做出榜样；
- 如何才能提高共启愿景的能力，感召大家向共同目标前进；
- 如何创造出一个有利于创新和变革的环境；
- 如何打造一支相互信任、团结合作的团队；
- 如何增强下属自主意识、提升能力和自信心；
- 如何更好地认可他人，激励他人；
- 如何营造一种集体主义的团队氛围，庆祝价值的实现和胜利。

**课程时间：**2 天，6 小时/天

**课程对象：**董事长、总经理、副总、总监等中高级管理者

**课程方式：**讲师讲授+情境模拟+现场演练+案例分析+视频引导+分享+室内活动

## 课程大纲

### 第一讲：介绍领导的历程

1. 我们的目的和方向

2. 领导力介绍

3. 库泽斯和波斯纳简介

讨论：管理和领导的区别

4. 课程目标

5. 个人目标

6. 个人的成功时刻

7. 学习领导力的途径——经验是最好的老师

分享 1：个人成功时刻和领导力故事

## 分享 2：从个人成功的经验中得到的启示

### 第二讲：领导的五项行动

1. 领导力的定义
2. 库泽斯和波斯纳的领导模型 - 五项实践活动
3. 课程中的奖励制度
4. 学习的流程

### 第三讲：优秀的领导善于倾听和采纳别人的意见

1. LPI（领导者习惯行为 360 度测评）的反馈
2. 目标+反馈=高效领导
3. 解释 LPI 报告

思考：个人思考时间

活动：分享讨论对报告的理解

### 第四讲：领导者的卓越行动

#### 一、以身作则

1. 以身作则的两项原则
- 讨论：受人尊敬的领导特点
2. “受人尊敬的领导特点”在全球和国内范围的统计结果
  3. 受人尊敬的领导的四大特点
  4. 沟通中“建立信誉”的三大要素和“四大特点”之间的关联
  5. 领导力第一法则

录像：《沙克尔顿》

讨论：收获与困难和挑战

6. 什么是以身作则
7. LPI 中“以身作则”的测评得分回顾
8. 心声的三大体现形式

练习 1：找到自己的价值观和理念

练习 2：心声与信念留言

9. 以身作则的三步骤
10. 为什么要共享价值观
11. 践行以身作则，树立榜样的六大工具

讨论：价值观的实施如何在企业内部落地

#### 二、共启愿景

1. 介绍-雾的故事
2. 共启愿景的两项原则
3. 领导力规则（信誉+远见）
4. LPI 中的“共启愿景”的测评得分回顾
5. 如何展望未来
6. 愿景的定义—对一个理想的形象化
7. 马丁路德金示例分析
8. 感召他人
9. 给愿景注入生命
10. 找到共同的立场

课后作业 1：对未来的展望

## 课程作业 2：完成个人与部门愿景描述

### 三、挑战现状

1. 挑战现状的两项原则
2. 游戏中感受挑战现状
3. 赋予挑战重要意义
4. LPI 中的“挑战现状”的测评得分回顾
5. 勇气时刻：罗莎·帕克斯的故事
6. 借鉴的案例
7. 让机会从外部涌入的方法
8. 控制风险的方法：不断取得小小的成功

**录像示例：**取得小小成功的途径和方法，挑战现状三步法

**练习：**找到工作中的机会和方法，如何在挑战中保持弹性

### 四、使众人行

1. 使众人行的两项原则
2. 从活动中感受如何“使众人行”
3. LPI 中的“使众人行”的测评得分回顾
4. 团队协作的五项障碍
5. “有能力”与“无能力”比较
6. 如何使自己和别人“有能力”

**小组讨论：**如何增强别人的能力

7. 团结他人促进协作
8. 信任与授权
9. 影响力的提升

**录像示例**

### 五、激励人心

1. 激励人心的两项原则
2. LPI 中的“使众人行”的测评得分回顾
3. 关于激励人心的各种看法和观点
4. 表扬个人贡献
5. 如何有效认可个人贡献

**活动：**找出激励的三十种办法

6. 激励的三种方式
7. 庆祝团队的成功

**录像示例**

8. 激励人心的七原则

**活动：**阐述你的愿景

## 第五讲：个人对领导力提升路径的承诺

1. 个人对五项行动中自身的强弱项进行分析
2. 个人发展目标
3. 个人目标与周围同事相联系

**活动：**领导力提升承诺，与伙伴讨论你的承诺

## 课程回顾