

卓越领导力锻造

课程背景：

为什么业务或技术骨干很难快速成为优秀的管理者？

为什么老员工虽忠诚度高，对企业也了解，但成为管理者后就显得力不从心？

为什么中高层管理人员不能率先士卒，激励团队，带出一个有凝聚力战斗力的团队？

优秀管理者 = 优秀领导者？

在领导岗位 = 拥有领导力？

拥有职位的权力 = 拥有领导的影响力？

各部门经理、主管从来都是企业的中坚力量，是企业目标的具体执行者，在企业中起着承上启下的作用，但很多人是从业务或技术骨干直接走上管理岗位，靠摸索来积累管理经验，也会由于缺乏基本的管理知识而造成失误，给企业带来时间，金钱和机会的代价。

本人大量研究了国际上关于如何提升领导力的资料，结合中国企业的现状，设计了《卓越领导力提升》这个课程，已经在美的集团、松下电器、中国航天、中国银行做了几百场的培训。因为本人运用了德鲁克管理精髓、教练技术、顾问技术、NLP、九型人格等现代高效的管理工具，让这个课程目前成为在企业界享受良好口碑的经典课程。

课程目标：

- ▲ 懂得领导者的本质含义
- ▲ 在心理上，真正实现管理者向领导者的过渡
- ▲ 了解作为一名合格的领导者应具备的素质和能力
- ▲ 提升激情、信任、欣赏、共赢等领袖魅力
- ▲ 提高决策、授权、执行、控制、沟通等管理技能
- ▲ 掌握教练技术 善于调整人的心态信念
- ▲ 提升权力之外的个人影响力，激发并带领团队，实现企业目标

课程时间： 2天，6小时/天

课程对象： 总经理，企业中高层，核心团队

课程方式： 案例体验 + 实战方法 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评

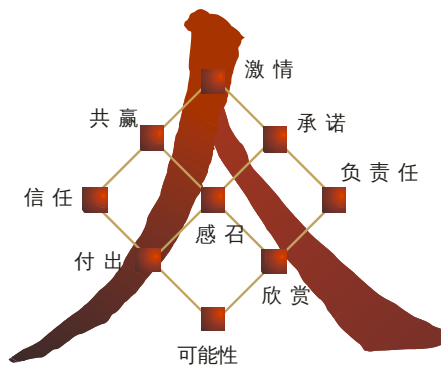
课程大纲

课程原理：

做领导，无外乎关注“人”和“事”，**本领导力课程的原理是：人的信念影响人的行为，人的行为又影响人的成果。** 所以，做领导应该关注人们的心态信念和行为能力两个方面。

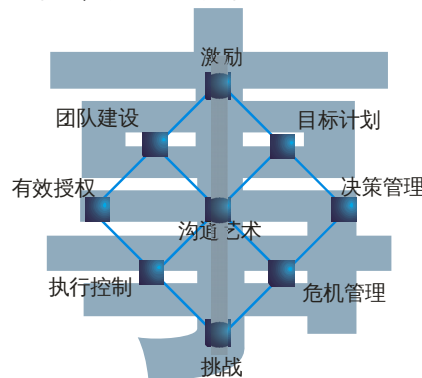
“顾问+教练”模式，是帮助领导者通过教练技术去调整人的**心态信念**；同时通过顾问管理能力去指导人的**行为技能**；教练心态和管理行为双管齐下、相辅相成，充分发掘人的潜能，从而提升企业绩效。

其一、提升领袖魅力，即领导力之道，在对全球关于“领导魅力”这个问题的大量研究，得出结论是：**领导如果想拥有魅力，必须具备如下九点素质**，别人就愿意追随你。见下图：



领导魅力体系图

其二、提高管理技能，即领导力之术，管理能力包括多个方面，对于中高层领导来说，拥有如下的九项能力，是最基本的也是最重要的。见下图：



管理能力体系图

第一讲：领导力提升的多维度阐述

一、领导力观点

1. 国际上近 100 年来对领导力研究的经典观点
2. 美国管理学家对领导力的观点
3. 日本产业训练协会对领导力的观点
4. 中国传统文化对领导力的观点

二、领导的软权力与硬权力

1. 提升个人影响力的 6 个方面
2. 提升个人领导力的三个商数及其关系
3. 五级领导人提升的台阶

三、情境领导力的管理方法

1. 仆人式领导的精髓
2. 教练型领导力的研究焦点“先对人后对事”

讨论：人们心目中理想的领导是什么样的

五、领导和管理的十个区别

学员互动：领导风格的测评，给在座学员做个人领导力风格的评估

第二讲：领导者的素质模型与角色认知

一、优秀领导者的素质模型

1. 优秀员工、业务骨干和优秀管理者的区别
2. 从优秀员工、业务骨干到优秀管理者的五个转变
3. 优秀管理者的正确角色与错位角色

二、企业发展到不同阶段对中高层能力的不同要求

1. 中高层管理者在企业中所处的位置和应起的作用
2. 管理者应该有的意识和心态

游戏分享：从体验式游戏中，看中高层的常见问题，清晰中高层角色、作用和责任

第三讲：领导者的综合管理技能提升

一、系统思考能力——部门工作的系统铺排，有序开展

1. 作为管理者应具备的全面系统的思维结构
2. 系统思考的三个方面
3. 系统思考的结构化分解思路

案例讨论：面对部门工作目标，或一项重要任务，如何通过系统思考做整体铺排

二、目标计划、时间管理能力——设定目标，铺排计划，时间合理利用

1. 计划管理的 **PDCA** 管理循环
2. 目标管理 **SMART** 原则
3. 计划分解的 **5W2H** 方法

管理工具：甘特图的应用

4. 高效时间管理的 20 个方法

案例分析：一个计划实施无效的问题根源在哪里

三、团队建设与组织管理——打造优势互补、精干高效团队

1. 优秀团队的特征

- 1) 组织形成的五个条件
- 2) 组织的四层次—执行力中常被忽视的重要层次

2. 部门组织设计和人员安排上，做到精干高效的实用方法

- 1) 团队内如何做到人岗相配，优势互补，人力资源最大化
- 2) 组织内上下级指挥汇报系统的原则
3. 授权中常见的八种误区
4. 有效授权的七个层次

案例讨论：上司交给下属任务，下属为何无从下手？

四、培养员工能力——把你的下属培养起来

1. 培育主体应有的心态定位

- 1) 四种员工（有心无力，有力无心，有心有力，无心无力）的培养重点

2) 三种方式培养员工的关键点

- a OJT(岗上培养)
- b OffJT (集中培训)
- c SD (自我启发)

2. 如何制定培育计划

- 1) 岗上指导的五个步骤
- 2) 工作中教导的六个时机
- 3) 新员工培训的六个要点

案例分析：学员在实际培养员工方面所遇到问题的现场解答

五、沟通协调能力——团队减少内耗，协同一致完成目标

分析：沟通中常见现象及障碍点

1. 沟通

- 1) 达成良好沟通应该具备的四大心态
- 2) 沟通中常见四大误区
- 3) 沟通中应掌握的十点人性

2. 沟通中应掌握的十点技巧

- 1) 单向沟通、双向沟通和全方位沟通的效果区别
- 2) 与上司沟通的五个技巧
- 3) 与下属沟通的五个技巧

3. 跨部门沟通的难点分析及解决方案

- 1) 转化批评为鼓励，利用欣赏让员工更好发挥特长
- 2) 对不同性格人调整沟通风格以达到沟通目的

案例讨论：企业中常见的主管与下属冲突问题的解决

现场问答：解决客户实际工作中存在的沟通难题

六、有效激励员工——打造员工从“要我干”到“我要干”

1. 激励的原理：刺激—需求—行动

2. 激励理论

- 1) XY理论
- 2) 公平理论
- 3) 双因素理论
- 4) 成就理论
- 5) 期望理论
- 6) 需求理论

3. 激励中的常见误区

4. 不同层次员工的不同需求

5. 工作中激励员工的六种方式

案例讨论：如何让员工积极、高意愿地接受公司的挑战性任务

七、执行与控制——加强过程控制，提高执行力

1. 执行中的常见八大误区分析

2. 如何从心态上提高执行力

3. 如何从行为习惯上提高执行力

4. 如何从制度的制定与执行上提高执行力

5. 控制三环节

1) 事前（预测问题）

2) 事中（解决问题）

3) 事后（例外事件例行化）

案例分析：从“质量事故”和“计划拖延完成”看，如何进行过程控制，以避免死后验尸

注：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与客户做进一步沟通，根据学员具体情况，调整成最符合实际情况的个性化方案。