

卓越领导力培训

课程观点：

领导力就象美，它难以定义，但当你看到时，你就知道。

——Warren Bennis 沃伦·班尼斯 麻省理工学院博士 组织发展理论创始人。

领导就是要让他的人们，从他们现在的地方，带领他们去还没有去过的地方。

——Henry Kissinger 美国前国务卿基辛格

记住，是人使事情发生，世界上最好的计划，如果没有人去执行，那它就没有任何意义。

——Mark Hogan 马克·赫根 通用汽车副总裁

没有一个有效管理者是天生的，他们之所以有效只是由于在实践中学会了一些有效的管理习惯。

——Peter F Drucker 彼得·德鲁克 现代管理学之父

领导是做不一样的事，它不是要你做的卓越，而是激发别人表现卓越。

——Tom Peters 汤姆·彼得斯 管理学大师

沃尔玛能取得今天的成就，执行力起了不可估量的作用。如果你希望成为一名优秀的 CEO，或者希望将你企业的挑战性目标变为现实，就必须依靠执行力。

——Robson Walton 罗伯森·沃尔顿 沃尔玛总裁

三流的点子加一流的执行力，永远比一流的点子加三流的执行力更好。

——Masayoshi Son 孙正义 日本软银公司董事长

对我而言，没有一件事比知道人们拥有生命的能力而更让人振奋。

——Henry David Thoreau 梭罗 美国作家、哲学家

历史不是其它人造就的，你我的行动就是历史的内涵。

——Todd Gitlin 季特林 美国哥伦比亚大学教授

课程缘起：

21 世纪企业竞争加剧、市场无序、社会变革、国际交流、信息技术、个性发展等诸多挑战与机遇降临到我们面前时，无论我们是否身处领导者的职位，都应该具备领导力。这是因为，领导力意味着我们总能从宏观和大局出发分析问题，在从事具体工作时保持自己的既定目标和使命不变；领导力也意味着我们可以更容易地跳出一人、一事的层面，用一种整体化的、均衡的思路应对更加复杂、多变的世界；领导力还意味着我们可以在关心自我需求的同时，也对自己与他人的关系给予更多的重视，并总是试图在不断的沟通中寻求一种更加平等、更加坦诚也更加有效率的解决方案。

企业的竞争力更多的体现在领导者的高瞻远瞩；企业的竞争优势也更多的体现为领导优势；如今，有力的领导往往被看作组织成长、变革和再生最重要的关键因素之一。然而，领导力是短缺资源。正是因为这种短缺，许多企业难以适应全球竞争的加剧。同时，领导力在员工教育成长过程中也会发挥三大作用：发展个体技能、普及企业价值观和远景、进行战略性干预以便在整个企业倡导对话，实施变革。

领导人就是一个指挥家。很多人在成为领导人之前，有的是做技术的，有的是做营销的，有的是做研发的，有的是做服务的。但当他走上领导岗位后，他原来的经验和能力已经成为非

核心竞争能力，过去赖以生存的核心竞争能力，现在已成为一种支持力和外围竞争能力。他现在需要的是领导能力，因为他现在已经变成一个指挥家了！

《卓越领导力》是提升企业中高层的领导力的课程。在当前急剧变化的市场环境中，领导力对于组织的生存与发展至关重要，只有那些能够对市场环境变化反应及时，并作出迅速应变的企业才可能在残酷无序的竞争环境中赢得先机。领导力不仅是一个战术层面上的问题，也是一个战略层面上的问题，它是一个系统工程，它需要充分融入渗透到它的战略、目标、文化等各个方面。作为一个企业，提升市场竞争力，就必须加强企业的领导力建设，领导力是每个企业管理实施的重要因素，领导力的强弱直接关系到企业的生存、发展以及充满竞争与不确定性的未来。

课程目标：

- 1.了解领导者的基本素质，初步建立领导意识；
- 2.了解管理职务的重点，提升管理及领导才能；
- 3.掌握面对自身管理的弱点及偏差，并运用所学进行改善；
- 4.认识领导行为并调正领导实践中的问题；
- 5.建立引导行动的价值观，明确企业执行力体系的主要内涵；
- 6.完善管理及领导的职责，发挥管理及领导绩效；
- 7.提高有效的领导力以及激励和鼓舞下属的能力；
- 8.培养积极发现问题的意识与能力，以求创新、改善和变革的工作态度；
- 9.认识并区分管理行为与领导行为的主要特征；
- 10.建立具有领导力的管理团队，激发出团队成员的潜能、积极性、热情、工作动力。

课程大纲：

第一单元：管理与领导：

1. 认识管理与领导
 - 管理的主要内涵
 - 领导的基本含义
 - 领导与管理的差异：比较与研讨练习
2. 中高层管理者的角色定位
 - 研讨与总结：经理人的角色特点
 - 工具介绍与练习：经理人个性特征分析工具与练习
3. 中高层管理者应当拥有的知识结构与技能结构
 - 案例分析、总结
 - 中高层经营管理者知识结构与技能结构
4. 领导者的角色认知与领导者的行为风格

管理行为风格与领导行为风格的主要差异

第二单元：管理技能基础：

一：制定有效的规划、计划、策划

1. 规划、计划、策划比较练习
2. 制定规划的基本思路
3. 规划文案的基本结构与主要内容
4. 计划制定的基本方法、步骤、案例
5. 重点工具介绍 1：发现与解决问题的基本方法
6. 重点工具介绍 2：计划制定的几种工具及其相互关系
7. 案例：大型生产计划制定案例分析
8. 工作项目策划的基本思路
9. 策划书的主要结构与重点环节
10. 策划制定工作的注意点

二：做个教练式管理者

1. 教练式管理者：训练、指导、辅导下属的角色
2. 练习：哪些是好的指导行为？
3. 教练式管理者的角色定位及其相关技能
4. 什么时候你需要对下属进行指导
5. 有效指导下属的步骤
6. 如何做一个有效的指导者
 - 1) 有效指导的标志
 - 2) 怎样提好问题
 - 3) 指导解决问题
 - 4) 给出建设性的反馈
 - 5) 避免指导中易犯的错误

三：高效沟通

1. 认识沟通 认识管理沟通
 - 回顾与总结：已经接触过哪些典型的沟通行为
 - 沟通的基本原理与要素
 - 管理沟通的各类表现形式
2. 避免触犯沟通禁忌
 - 沟通不宜行为举例与辨别
3. 企业内部沟通的主要类型
 - 如何与上级开展沟通
 - 如何与下级开展沟通
 - 如何开展部门间的沟通与协调
4. 如何应对特殊状态下的沟通
 - 批评与表扬下属的技巧

冲突状态下的沟通策略

第三单元：高绩效的团队协作：

一：团队协作

1. 建立起对团队的共同认识基础
 看图研讨：有团队与没有团队状况下的差别
2. 团队的运作与沟通
 团队合作的核心理念
 案例研讨：面对不同的工作环境与任务运用不同的团队沟通工具
3. 激励团队的若干工具：
 研讨与总结：高绩效团队运作中的若干工具
4. 团队合作技巧训练
 组织层面的团队协作技能训练
 个人层面的团队合作练习

二：高效利用时间

1. 浪费时间的现象
 练习：检查表中找差距
 浪费时间的三大杀手
2. 管理者节约时间的各类做法
 几种不同的时间管理方法的比较
3. 用四象限时间管理方法检验你的时间观
 检测练习：您的时间安排顺序
 总结：卓越的时间管理方法和工作顺序造就卓越的人生

第四单元：管理制度与管理控制：

1. 管理控制的基本含义
 练习：识别不同的管理控制含义
2. 管理控制的相关工具
3. 日常管理工作不同阶段和环节如何加强控制
4. 制度功能的不同定位
 练习与研讨：制度功能演进的不同阶段
5. 制度设计的基本原则
6. 制度推进的各类方法

第五单元：领导力模式培养：

一：领导者的行为方式

1. 领导者的核心行为方式
2. 领导者使用权力的类型

3. 关键领导任务---领导者如何做？
4. 影响追随者行为的领导过程
5. 影响领导行为有效性的因素

二：领导力核心素质的培养

- 1.通过塑造与传播愿景提升领导力
- 2.通过价值观塑造提升领导力
- 3.通过建立信任塑造领导力
- 4.其它领导力素质的培养
- 5.案例与练习

三：领导行为方式及领导力培养

- 1.支持型领导行为的培养
- 2.指导型领导行为的培养
- 3.参与型领导行为的培养
- 4.领导者奖励行为的培养
- 5.超凡魅力型领导行为的培养

第六单元：领导力技能提升：

一：决策艺术与领导力提升

1. 决策的基本方法和工具
2. 防范决策陷阱
3. 经营决策案例分析
4. 管理决策案例分析
5. 企业决策管理的主要步骤

二：有效授权与领导力提升

1. 研讨：请比较命令与授权的差别
2. 总结：授权的功能与运用
3. 借鉴授权的理念下达命令
4. 授权的含义、意义、案例
5. 有效授权的四个步骤
6. 推进有效授权的实践：避免走入授权的误区

三：有效激励下属与领导力提升

1. 员工激励的基本原理
企业内部激励文化的基本类型
练习：他们为何而努力工作？
2. 塑造良好的内部激励机制
企业内部激励机制的内容
制度型激励与非制度型激励的综合运用
3. 日常工作中如何有效激励下属

日常工作中激励下属的常见方法

第七单元、领导者竞争力塑造：

一、领导者的六个特质

- 1.不同的声音(Different voices)；
- 2.国际化视野(International Vision)；
- 3.深度之沟通(Depth Communication)；
- 4.问题与生机(Issues and Opportunities)；
- 5.热情(Enthusiasm)；
- 6.凡事感恩(Appreciation for All)；

二、领导者的八大能力：

- 1.自动自发力
- 2.结构创新力
- 3.量化细化力
- 4.系统思考力
- 5.果断决策力
- 6.沟通协调力
- 7.瞬间应变力
- 8.问题解决力