

# 《卓越领导力提升》

## 为什么要学习本课程

很简单，并不是说你被任命或坐在某个位置上，戴上一顶“官帽”，下属就心悦诚服地追随你了。“大胜靠德，小胜靠智，常胜靠和”。只有具备影响力，才能拥有领导力。“管理深处是哲学，执行背后是文化”。智慧是学习和修炼的结晶。怎样理解领导的角色？如何管理下属？如何打造一个强大的团队？为什么领导越来越忙，下属越来越没活干？你需要掌握沟通、激励、教练、授权这些提升领导力的技术。

## 谁应该学习本课程：

有下属的领导

## 通过本课程您将学习到：

- 1、了解领导的角色本质
- 2、避免常犯的角色误区
- 3、管理下属是提升影响力而不是靠手中的权利
- 4、打造一个强大团队的哲学
- 5、掌握沟通、激励、教练、授权这些提升领导力的技术
- 6、自我修炼的技巧和方法

## 培训方式

激情讲述，充分互动，现身说法，案例研讨，视频片断分享等。

## 课程大纲：

### 前言

### 第一讲：角色再造：走出传统领导角色误区

#### 壹、管理人员的角色功能

- 1、承上
- 2、启下
- 3、平行间

#### 贰、领导的角色

- 1、领导的职责
- 2、领导该干什么

#### 参、常见角色误区

- 1、业务员
- 2、教父
- 3、官僚思想
- 4、自然人

#### 肆、领导的角色回归

- 1、人力资源经理
- 2、领导
- 3、教练
- 4、职务经理

#### 伍、领导角色的七大转变

### 第二单元：管理下属：权利戒律与影响力传播

#### 壹、管理与领导

- 1、管理者的责任

- 2、领导者的责任
- 3、管理与领导区别与联系
- 式、理想领导者的“6P”特质

- 1、领导远见
- 2、领导热情
- 3、自我定位
- 4、优先顺序
- 5、人才经营
- 6、领导权力

### 三、领导五种行为

- 1、共享远景
- 2、挑战现状
- 3、使众人行
- 4、激励人心
- 5、以身作则

### 四、职位权利和个人权利

- 1、职位权利的特点
- 2、个人权利的特点

### 五、领导影响力构成

- 1、权力性影响力
- 2、非权力性影响力

## 第三讲：文化建设：打造一个强大团队的哲学

### 一、管理深处是哲学，执行背后是文化

### 二、企业靠什么基业长青

- 1、源泉原理
- 2、生长原理

### 三、企业应该做什么

- 1、一流企业做文化、标准
- 2、流企业做品牌、资本
- 3、三流企业做项目、产品

### 四、什么是企业文化

- 1、企业文化的内涵
- 2、企业文化解剖图
- 3、企业文化的要素构成

### 五、企业家素质决企业文化的优劣

- 1、案例一：企业文化的动物世界
- 2、案例二：狼性文化

## 第四讲：情景领导：下属诊断与领导风格选择

### 一、确定任务的三个阶段

### 二、两种因素影响下属能否完成工作

- 1、会不会做
- 2、想不想做

### 三、衡量员工发展层次的两把尺子

- 1、工作能力

2、工作意愿

四、员工发展的四个阶段及管理方式

1、指挥性行为

2、支持性行为

3、Leader（领导）新解

五、四种不同的领导风格

**第五讲：激励下属：给他（她）宣鲜花给他梦**

一、激励原理

二、激励的理论基础

1、需求层次论

2、双因素理论

3、期望理论

4、公平理论

5、强化理论

三、下属激励原则

1、实事求是原则

2、公平公正原则

3、目标结合原则

4、连续性和可变性原则

5、物质与精神双管齐下原则

四、激励的策略

1、针对性原则

2、适度性原则

3、及时激励的原则

4、激励具有“抗药性”

五、常用的 10 种激励活动

六、领导对下属激励误区

**第六讲：教练下属：“水涨船高”共成长**

一、为什么要培养下属

二、建立员工培训系统

1、制度体系

2、内容体系

3、方法体系

三、教练的四个步骤

1、准备

2、呈现

3、试做

4、追踪

四、训练的方式和方法

1.职前训练

2.在职训练

3.发展训练

五、行动演变构成图

**第七单元：有效授权：分身有术与影子管理**

- 一、授权是什么
- 二、授权的益处
- 三、授权的心理误区
  - 1、权力主义倾向
  - 2、工作主义倾向
  - 3、怕失去控制
- 四、授权的原则
- 五、授权的四个步骤
  - 1、明确任务
  - 2、选择人员
  - 3、明确沟通
  - 4、进行授权后跟
- 五、防止逆向授权

#### **第八单元：大道无形：成功领导的自我修炼**

- 一、知识结构
  - 1、飞机型的知识结构
  - 2、人文知识大于专业知识
- 二、能力结构
  - 1、三大根本能力
  - 2、三大枢机能力
  - 3、四大能力黄金能力
- 三、各层级管理者能力结构比较
  - 1、高层经理能力结构
  - 2、中层经理能力结构
  - 3、基层管理者能力结构
- 四、领导必修的8条潜规则
- 五、成功领导应具有的综合素质

#### **管理决策的六个步骤**

- 一、分析问题
  - 1、决策的未来性
  - 2、决策对其它领域或部门的影响
  - 3、决策品质考虑
  - 4、决策的独特性和周期性
  - 5、分析问题工具：鱼骨图
- 案例：哈默的酒桶
- 二、寻找事实才是根本
  - 1、制定可行方案
  - 2、寻求反面意见的好处
- 案例：总统的习惯
- 3、寻求意义的作用
- 案例：斯隆开会
- 4、比较方案要注意
- 案例：海尔的决策机制
- 5、如何营造决策环境

### 三、确定最佳方案

#### 1、决策考虑的四方面因素

#### 2、投入与风险的比例

省力

时机

资源限制

案例：马经理的人事决策

#### 3、正确的决策是什么，而非谁是正确的

#### 4、好方案的特点

#### 5、决策权授予底层的好处