

《结果领导力》

讲师：郝军龙

【课程背景】

随着 5G、人工智能、共享经济、新中产崛起等等的出现，太多的变化造就了一个“不确定”的新经济时代，而在这个时代里，竞争越来越充分，企业寿命越来越短。想要靠分析外部环境从而把握商机、创造战略竞争优势的做法越来越不现实，因此，**企业内生的组织能力，成为大多数企业最现实的依靠。**

德勤咨询在全球四十多个国家数百家企业的调查研究得出结论：影响成长型企业市场竞争力的第一因素就是管理者群体的领导力水平，这是企业内生的组织能力中起核心作用的因素。

应该如何定义管理层的领导力，又如何快速提升企业的领导力呢？

大前研一说过：**领导力就是带领团队实现目标的能力！**

郝老师通过多年企业管理咨询实践，深刻的认识到这一点。若不能帮助企业实现既定目标，带来业绩实现的结果，则领导力就是空中楼阁，没有实际意义也无法评判。

在多年帮助企业解决管理问题的过程中，针对中国成长型企业的发展特点，结合中国优秀的传统文化与现代管理技术，郝老师**原创**了一套适合中国成长型企业的业绩实现模型“**STAPC 铃铛**”模型，**为能带来结果的领导力指明了方向、明确了方法。突破了很多领导力课程只讲理论思想、没有实战经验、缺少工具方法的瓶颈。**这套模型工具逻辑简洁，内涵深刻，流程清晰，落地有效，在多家企业中得到印证。

郝老师亲自指导模型落地的企业，第二年业绩提升平均**不低于 50%**。真真切切的帮助企业通过提升领导力，带来持续的业绩增长，从而让企业在激烈的竞争中立于不败。解决的是**真问题**。

【课程收益】

- 清晰了解领导力的定义，内容与价值
- 明确领导力对企业尤其是成长型企业获得竞争优势的核心作用
- 让学员用历史观，横向、纵向的对比古今中外对领导力内涵的描述
- 掌握郝老师在企业咨询实践中总结的“**STAPC 铃铛**”模型及实践应用案例
- 现场解答关于结果领导力的各种问题，真正做到：传道、授业、解惑

【课程特色】

咨询式培训。哲学思辨，原创工具，亲操案例，互动研讨，现场答疑，学之能用。

【案例特点】

是亲手操作，不是道听途说。是深入细节，不是浮皮潦草。

是真实数据，不是网络信息。是对标企业，不是神话偶像。

【课程对象】

董事长、总经理、常务副总经理、总裁助理、人力副总、各部门负责人等中高管人员

【课程时间】

2 天，12 小时

【课程大纲】

第一部分：什么是结果领导力

前序：那些推动社会进步的领导者

——苏格拉底、佛陀、孔子、达芬奇、爱迪生、特斯拉、任正非等

一、领导力的源头与发展

1、追根溯源——人类的领导最早是怎样产生的？

2、中国人如何概括领导力？

□ 易经：天行健，君子以自强不息

□ 道家：善用人者为之下

□ 兵家：将者，智信仁勇严也

□ 儒家：子欲立而立人，子欲达而达人

□ 法家：功虽疏必赏，过虽近必诛

3、西方领导力总结面面观

□ 哈佛商学院

□ 普林斯顿大学

□ 大前研一

4、兼听则明——我们发现了什么？

二、为什么说结果领导力是成长型企业发展的第一牵引力？

1、问题导入——谁是你心目中最伟大的领导者？

2、领导力的概念——共同目标与影响力

3、影响力三个来源——职位、老师、榜样

4、领导力的评价——看目标，看结果，以胜败论英雄

5、德勤的研究成果——结果领导力是成长型企业的第一牵引力

6、案例解析：蒙总的公司为什么能一直做隐形冠军？

三、战略思维能力是结果领导力的基础能力

1、没事别谈战略——带着压力与紧迫感去理解战略的内涵

2、企业战略要解决什么问题？——适应环境与应对竞争

3、战略是一种选择——企业情景中的各种应对

4、主流战略咨询公司及战略咨询方法简介（麦肯锡、波士顿、德勤、和君等）

5、团队快速反应能力是最高战略——面对难以预见的未来，要比竞争对手快一点

四、“STAPC 铃铛模型”——结果领导力就是能够带领团队实现既定目标的能力

1、讲师咨询实践——只有目标实现不了，企业才会想到提高领导力

2、什么是管理的抓手？——管理就是管目标

3、目标实现靠什么？——内因与外因

4、回归常识看团队——能不能干？愿不愿干？可不可以一起好好干？

5、“STAPC 铃铛模型”的演化史：让管理回归简单的心路历程

6、案例解析：A、B、C 三个公司——业绩好了，哪有问题？

小节：三生万物——从中华优秀传统文化中寻找管理的根

第二部分：结果领导力如何落地

一、是什么影响了企业业绩的结果？

1、“STAPC 铃铛模型”的 5 大系统与 15 个分项

2、愿景有用么？——请给我一个梦想

3、路径的分析与选择：企业成功的根本逻辑——踩对点、选对路与跑得快

战略时机选择：周期与踩对点

商业模式落地：模式与选对路

组织效率提升：效率与跑得快

4、差距：清晰我们的起点——自我差距与对标差距

5、天时不如地利，地利不如人和——管理做的好，能够超越周期，永立潮头

6、案例解析：医药龙头的 100 亿战略目标是怎么落地的？

二、实现结果领导力的抓手——目标管理系统

1、战略只有被量化才能被管理

2、目标设计是第一个管理问题——自下而上还是自上而下？企业家精神还是实事求是？

3、目标分解是管理落地的开始——弱点就是突破点（部门目标分解与组织结构设置，个人目标分解与人才规划与培养）

4、目标应用是管理的魂——没有考核就没有管理

5、心里有数——“数”，就是深入细节的目标管理体系

6、案例解析：智能家居行业明星——如何用目标分解发现管理缺陷？

三、实现结果领导力的基础——组织能力系统

1、组织能力元认知——没有实现不了的目标，只有付不起的代价

2、结构的悖论——组织的本质是能力不是结构

3、人才之惑——组织二流人才，创造一流业绩；管理就是带领普通人创造奇迹的过程

4、大道至简——成长型企业组织结构设计的“两头主义”

5、土壤>果树——人才选拔与培养机制更重要

6、整合——新经济时代，能力可以借用，组织可以外包，使用即拥有

7、案例解析：能力就在身边——医药行业龙头企业的组织再造与一线经验萃取之路

四、实现结果领导力的关键——员工动力系统

1、马克思的社会变迁：价值分配决定价值创造

2、马斯洛的需求理论：人生所为何事

3、有钱——不会分钱，莫谈管理

4、有爱——钱不够，爱来凑。尊重创造归属

5、有梦——命运共同体>利益共同体。乔布斯与马云的组织搭建

6、案例解析：法律服务行业龙头的 5 倍增量从哪里来的？

附述：个体需求即国家命运——改革的路径漫谈

五、实现结果领导力的保障——团队合力系统

序：三个和尚与通天塔——人类文明的终极目标到底是什么？

语言、法律、宗教等等都在做什么？

1、冲突是必然的——组织成员不可能自然产生最优配合

3、制度——规矩与行为，以“事”为本

4、领导——头人即榜样，以“人”为本

5、文化——请让我追随，以“心”为本

6、管理上最大的成本是隐形成本——我把青春献给你，先让我不再琢磨

7、案例解析：合力创造奇迹——汽车集团一年三倍增量怎么做到的？

六、方法的正确使用决定战略落地的结果

1、“STAPC 模型”到底好在哪里——与社会上流行的工具比较，针对性与适用性

2、在不同行业创造的业绩倍增案例——实践是检验真理的唯一标准

3、运用之妙，存乎一心——先固化，再优化；别被工具束缚住

4、不要追求完美——一次解决一两个主要问题，抓主要矛盾；下个阶段会有新的矛盾

5、哪个是主要矛盾？——你想改变的与你能改变的。带着镣铐跳舞，还要精彩

6、案例分析：视源电子——内部创业，超越周期

附述：讲师的价值观——思想是第一生产力，管理是永动机

第三部分：现场收集的学员问题解答及现场研讨

通常答题时间为 0.5-1 小时（两天以上课程可以安排现场研讨）