

# 卓有成效的领导者

## 课程背景：

如果你是企业领导者，你就应该知道：领导者不仅是企业舵手、方向引领者和战略规划人，你还必须是公正无私的裁判员、独具慧眼的伯乐、学贯中西的才子、无所不能神仙和辛勤付出的教练员。

如果你是领导者，你就应该知道：领导者不仅需要具有个人的领袖魅力和一呼百应的号召力，你还必须具备战略定位能力、管理决断能力、组织策划能力、沟通协调能力和自我成长的学习能力。

领导者首先是领导，然后才是管理者。领导者的业绩和目标不是依赖个人才能去实现的，它只有通过团队才能实现；领导者的职能价值是通过团队来体现的，领导者的个人威信是通过团队获取的，领导者的人格魅力也是通过团队展示的……一个卓越的领导者，知道如何带领团队高效率地完成工作，知道如何激励士气众志成城去战胜困难，知道如何凝聚成员团结一致击倒对手。

该课程把“领导者的价值”和“组织管理的核心功能”融为一体，把领导者的职业能力和领导艺术逐一分解、详细论证，使学员在经典事例中忘神迷思，在愉快氛围里透析真理。

## 课程收益：

- 全面解析领导者的领导方法，详细解读领导者的管理艺术；
- 明确领导者的角色定位，清晰认知领导者的职能和责任；
- 充分培养领导者必备的能力，有效提升领导者的职业素养；
- 了解卓越领导者的工作方法，掌握最先进的管理理念。

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**企业领导人、总经理、副总经理、分公司负责人等高级管理人员

**课程方式：**课程讲解+故事分享+案例互动+管理工具

## 课程大纲

### 第一讲：领导者的角色认知

#### 一、领导智慧与领导思维

1. 知识与智慧的区别
2. 领导者境界与领导格局
3. 领导者思维：透过现象看清本质

#### 二、领导者的角色定位

1. 领导者是舵手
2. 领导者是裁判
3. 领导者是伯乐
4. 领导者是教练

#### 三、领导者价值

1. 什么样的领导者，带出什么样的团队
2. 领导者与管理者的核心区别
3. 领导者价值：上君之策，尽人之智

#### 4. 领导者的个人能力

- 1) 领导者的决断能力

- 2) 领导者的规划能力
- 3) 领导者的决策能力
- 4) 领导者的专业能力
- 5) 领导者的学习能力

## 第二讲：系统规划，领导者必修的第一功课

### 一、新任领导者的第一要务：管理规划

1. 管理的成败，是从规划开始的
2. 管理规划的范围和步骤

### 二、经营规划与决策分析

1. 内外部客户需求分析
2. 工作目标和业务指标分析
3. 完成目标所需的匹配能力分析
4. 制订规划方案和工作计划

### 三、业务流程和管理制度规划

1. 流程管理中的“牛径依赖”
2. 识别核心业务流程
3. 确定业务流程关键点
4. 遵循流程管理的“五个凡是”
5. 形成业务流程文件
6. 业务流程的固化、优化与流程再造

### 四、制度规划与制订

1. 什么样的制度才是行之有效的
2. 制度的约束与导引功能
3.  $100-1=0$ ，再好的制度不执行等于零

## 第三讲：组织塑造，保障计划实施、提升团队效率

### 一、组织变革，重塑企业高效组织

1. 帕金森效应：为什么机构越来越雍肿
2. 组织效率降低的六种表现形式
3. 组织变革的基本类型
4. 组织变革的路径
5. 领导者如何打响组织变革的第一枪

### 二、重塑团队，打造团队凝聚力

1. 团队凝聚力是如何产生的
2. 提升团队凝聚力的六种途径
  - 1) 共同的利益
  - 2) 一致的危机
  - 3) 清晰的目标
  - 4) 公平的环境
  - 5) 强烈的使命
  - 6) 可预见的愿景

### 3. 团队价值观塑造与传承

- 1) 一句话说清“价值观”

## 2) 塑造价值观的四个步骤

### 第四讲：慎选将才，好班子可以让领导者价值倍增

#### 一、选将辩才，选择大于努力

故事分享：领导可以做错事，千万不要用错人

##### 1. 规避选将辩才的迷局

- 1) 选将陷阱：马屁迷局
- 2) 选将陷阱：类聚迷局
- 3) 选将陷阱：人情迷局

##### 2. 组建领导班子

- 1) 那些被副手架构的领导者们
- 2) 性格与领导力，优势互补的领导班子

案例分析：荷兰《公司法》修改背后的玄机

#### 二、授权控制

故事分享：尧和舜的权力交接

1. 科学授权的六个步骤
2. 授权：权力、责任和监督的三足鼎立
3. 收权：时机、方法、策略三招并用

#### 三、如何降低对明星型人才依赖的风险

故事分享：“髀肉复生”的启示

1. 领导者应该把个人知识变成组织的智慧

管理工具：知识管理的良性循环

### 第五讲：组织管控，统一思想比管控行为更有效

#### 一、管理控制的五大系统

1. 源头控制
2. 过程控制
3. 结果控制
4. 审计稽核
5. 监督预防

#### 二、中国式管理控制

##### 1. 统一思想调动整体积极性

案例分析：枪杆子里为什么能出政权

- 1) 统一思想调动整体积极性
- 2) 工作氛围与组织情绪管理

##### 2. 基层控制

- 1) 有效的基层管理，是提高组织效率的方法之一
- 2) 榜样的力量是无穷的

### 第六讲：领导沟通与冲突处理

#### 一、情感沟通与工作氛围营造

故事分享：盲龟遇枯木的因缘法则

1. 工作氛围与组织情绪管理

#### 二、组织沟通法则

1. 沟通中的黄金法则：同理心
2. 沟通中的白金法则：真诚心

3. 组织管理中的非正式沟通

### 三、团队冲突的处理艺术

1. 廉-大内组织理论：保持团队内部适当的冲突

2. 威团队冲突的情景管理

### 3. 冲突处理艺术

1) 设计科学的内部竞争机制

2) 保持合理的冲突，是暴露问题的最佳途径

## 第七讲：结果导向，绩效管理 with 高效执行是领导者的两大法宝

### 一、目标管理与绩效考评

1. 目标管理的四项原则

2. 绩效考评的核心理论

3. 把公司层目标层层落实

4. 让所有人的绩效指标一目了然

管理工具：KPI、BSC 方法解读

### 二、结果管理与高效执行

1. 建立“以结果为导向”的团队价值观

2. 建立以“结果为导向”的过程管控方式

3. 公平、明确的奖惩制度

4. 激励后进的培训计划

5. 高效运行的执行力管控系统