

卓越领导力

主讲：王哲光

课程背景

领导力大师、情境领导创始人保罗·赫塞博士说：“最好的领导是什么？最好的领导就是你带领你的部下完成了任务，而你的部下认为是他们自己完成了这个任务。”研究领导力领域世界第一的史蒂芬·柯维博士认为卓越的领导者是那些能找到自己的心声并激励他人去寻找他们的心声的人。

原本没有下级或只有一个层级的下属现在管的人更多了、层次更复杂了怎么办？如何让一群沉默寡言的做技术的人紧密合作形成团队？同一个人始终采取同一种领导方法，这种做法有什么不对？主管可以采用哪些心理支持的方法提高员工的执行力？员工的执行力出了问题，是在他们身上找原因还是在主管身上找原因？如何创造一个有责任归属权的环境，让员工为自己的表现自行负责？怎样发展自己与下属的人际关系？为什么必须像关注客户需求一样关注员工的需求？为什么说沟通的质量决定了上司的影响力？一个主管把自己的角色定位在“解决问题”有何不良后果？你依靠什么将下属转变为追随者？——这些问题全部涌现在经理的面前！

如今企业的竞争不是个人与个人的竞争，而是团队与团队的竞争，随着时代的发展，依靠正确的战略和流程、强大的执行力和团队凝聚力将产生令人生畏的战斗力的，拥有一支高效能的卓越团队正是企业竞争力的核心。本课程提炼两位世界级领导力大师理念精髓，是“道”与“术”的完美接合，通过讲解、演练、游戏、分享、研讨、点评、多媒体互动等丰富训练方式，不但让学员知道要做什么，更要帮助学员如何做到，成为卓有成效的领导者。

课程目标

- 培养和强化领导力、影响力理念、胜任能力以及与之相适应的领导与管理行为；
- 拥有高效沟通能力、执行力，提高工作效率和提升业绩；
- 寻找执行力不佳的根源，找到提升执行力的途径；
- 养成正确的接受任务观念和掌握得以执行的布置任务技巧，拥有高效沟通能力、提高工作效率和提升业绩；
- 展示出激励能力、团队建设与团队领导的技能，优化人际关系。

授课对象

管理人员。

培训用时

2天，每天6小时。

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，掌握提升效能和管理技能，从而成为企业需要的卓越领导者。

课程大纲

一、追求卓越领导者

1、领导权利的来源与角色认知

- 1) 领导与管理的区别
- 2) 权力的八大来源
- 3) 避免掉进“领导力黑洞”
- 4) 领导者的角色认知

演练：张经理的苦恼

2、提高领导力的途径

- 1) 提升领导力的六大行为要求
知彼解己、实事求是、要事第一
持续追踪、赏罚分明、培育下属
- 2) 信任的速度
- 3) 成为获得下属信任的领导
以身作则、诚实守信、表里如一、言行一致、有勇有谋、成果鉴证

3、做个转型人——卓越领导的三个转型

- 1) 领导技能——培养胜任新职务所需要的新能力，提升领导力
- 2) 时间管理——重新配置时间和精力资源，决定如何高效工作
- 3) 工作理念——更新工作理念和价值观，让工作聚焦重点

4、领导的素质要求与能力结构

- 1) 领导的八大素质
- 2) 领导应具备的能力结构

演练：如何不让这样的事情再次发生

二、体现领导魅力的领导艺术

1、领导行为与领导风格

- 1) 情境领导模型
演练：卡里的情境管理
- 2) 领导者行为方式的两大脉络——工作行为和关系行为。
- 3) 四种领导风格与下属的准备度
- 4) 确定被领导者的准备状态

演练：如何管理老员工、新生代员工、刺头员工、老油子、争强好胜员工

2、提升追随者准备度水平的策略

- 1) 领导的有效性，取决于领导者与被领导者之间的关系
- 2) 没有一种具体的领导方式可以保证在任何场合都能奏效
- 3) 针对同一个人在不同任务中的表现，采取不同的领导风格
- 4) 评估员工能力和意愿的方法
- 5) 针对员工需求的领导风格——领导风格与员工需求的匹配

3、领导者的沟通艺术

- 1) 重新认识沟通
- 2) 沟通不在于你说了多少，而在于对方理解和接收了多少

工具：沟通模型

- 3) 获取真实意见的技巧
- 4) 用心聆听的两个层次

工具：发言权杖

演练：同理心沟通

4、清晰无误的表达技巧

- 1) 工作沟通的四种方式：指令、说服、征询、探讨
- 2) 说服的四大技巧：逻辑折服、情感打动、询问引导、增强信度
- 3) 沟通的四大技巧：聆听、发问、厘清、回应

三、领导的必然选择——授权与激励

1、什么是授权

- 1) 授权的定义
- 2) 授权的好处
- 3) 不授权的代价

演练：淮扬府的未来

2、高效能授权的基础

- 1) 是否准备好授权
- 2) 找什么样的人来授权
- 3) 授权的等级
- 4) 如何克服授权的障碍
- 5) 授权的原则

3、影响员工激励的因素

- 1) 激励与激励三问
- 2) 影响员工激励的内因和外因
- 3) 员工能被激励的七大基础

演练：无法挽留的员工

4、经典激励方式

- 1) 双因素、需求层次论、群体动力场、公平理论、挫折理论、XYZ理论
- 2) 物质激励与非物质激励、正激励与负激励
- 3) 十大激励方式
- 4) 常用的不花钱激励六诀
- 5) 激发执行热情——提高士气的方法

营造氛围、关爱员工、以身作则、公平激励、工作乐趣、领袖魅力、塑造信念

教学影片：激励士气

四、铁军铸就——打造卓越团队的能力

- 1、为什么是团队而不是个人？
 - 1) 团队的真义
 - 2) 适合团队的任务与情形
- 2、我们需要什么样的团队精神？
 - 1) 为什么是团队而不是个人
 - 2) 职业化团队的定义
 - 3) 适合团队的任务
 - 4) 构建追求卓越的团队文化
- 3、寻找团队归属感的途径
 - 1) 企业文化认同
 - 2) 和谐人际关系
 - 3) 有效顺畅沟通
 - 4) 组织激励承诺
 - 5) 领导以身作则
- 4、领导者的团队管理
 - 1) 低效团队的表象
 - 2) 高效能职业团队打造
 - 3) 高效能职业化团队特征

演练：通天塔

职业习惯造就卓越人生