

# 卓越领导力与团队管理

主讲：王哲光

## 课程背景

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，拥有一支高效能的金牌团队正是企业竞争力的核心，没有一个高度凝聚力、向心力、执行力的团队，任何形式的扩张都将成为空中楼阁！

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。本课程提炼两位世界级领导力大师理念精髓，为引起管理干部的困惑的种种问题提供完整的解决方案，帮助他们成为卓有成效的领导者。

## 课程目标

- 具备高度的职业化素养和清晰的角色定位，提高管理者必备的沟通、执行、领导的能力；
- 发掘员工潜能，使员工的职业化素质得到不断提升，使企业团队充满激情和活力；增强团队的协作意识及团队凝聚力；
- 熟悉团队的特点，能针对不同团队成员实行有效的领导；
- 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，提高团队执行力；
- 强化激励、团队建设与团队领导能力，优化人际关系；提升管理者的领导艺术。

## 授课对象

管理者。

## 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，从效能迈向卓越，成为卓有成效的管理者。

# 课程大纲

## 一、卓越领导力

### 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) 管理者的角色认知

*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、领导行为与领导风格

- 1) 情境领导模型
- 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*

### 4、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

## 二、有效管理沟通

### 1、沟通的本质

- 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
- 3) 什么是有效的沟通？

*工具：沟通模型*

### 2、知彼解己的移情交流

- 1) 获取真实意见的技巧
- 2) 用心聆听的两个层次

*工具：发言权杖*

*演练：同理心沟通*

### 3、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

#### 4、绩效面谈

1) 四类绩效标准

全面绩效、非全面绩效、卓越绩效、不合格绩效

2) 绩效标准七条线

3) 绩效面谈的步骤

*工具：PIP (绩效改善计划)*

*演练：绩效面谈*

4) 批评员工的策略与技法

### 三、高效执行力塑造

#### 1、高效能执行的基础

1) 执行与执行力

2) 企业容易出现的执行方式

变样执行、递减执行、按需执行

肢解执行、牟利执行、恶意执行

3) 完美执行的三重境界——彻底执行、理解执行、创造执行

4) 高效能执行的要素

职业心态、执行目标、工作流程、工作技巧、执行体系、团队协作

#### 2、执行的要诀——精准击中目标

1) 愿景、任务、问题、方针、期望转化为目标

2) 目标拆分、目标定义、完成要素、达成标准

3) 影响目标达成的十大因素

专业知识、工作技巧、职业心态、激励措施、上级领导

工作方向、工作目标、工作方法、资源条件、完成时间

*案例研讨：为什么执行不下去*

#### 3、执行过程中容易出现的问题

1) 如何应对下属的特别需求？

2) 如何执行不受欢迎的政策？

#### 4、执行任务达成目标的秘诀

1) 执行中的上下级

2) 下达任务的考量原则

3) 如何争取执行者支持

4) 如何化解执行阻力

*教学影片《如何执行艰巨的任务》*

### 四、高效团队建设

#### 1、团队配置与成员构成

1) 为什么是团队而不是个人

2) 适合团队的任务

3) 团队的发展阶段

4) 团队需要哪些角色

#### 2、我们需要什么样的团队精神？

1) 团队凝聚力与团队精神

- 2) 大雁精神、狼性团队、亮剑精神、以人为本、追求卓越
- 3) 构建追求卓越的团队文化
- 4) 卓越团队核心价值观

### 3、促进效能的团队关系

- 1) 良好工作关系的基本原理
- 2) 团队领导与成员工作关系的主线
- 3) 工作关系四步法

*案例研讨：如何让这样的事不再发生*

### 4、打造高效能团队关键点

- 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