

课程名称：可复制的领导力

课程亮点：

这门课程给你带来一种能力；
这门课程给你带来一套变革的思维；
这门课程给你的组织打开传统的边界；
这门课程给你的团队带来突破性的认知；

几乎所有的互联网大佬，新品牌创业者，独角兽们，都在谈产品思维，用户体验，组织发展，个体价值之间找寻平衡；
无数的管理科学与模型侵蚀着经营者的思维；
那么多管理者都在强调的“组织效能”，到底是什么？

其实管理者就是组织发展中不断的创造跟随者。

它能训练你和你的团队：

从混沌繁杂的日常工作中抓住要点，找到机会；
整合自己的资源，建设必要的能力；
点燃，激活，唤醒个体，聚焦在可量化的贡献上；
获得自我成就感和价值感，呈现最佳工作路径。

课程背景：

随着互联网的普及，每个人在企业中都成为一个节点，不仅对管理者的领导力提出了更高的要求，而且也对非领导职务人员的领导力水平和能力提出新的要求。加之人才流动性的高频和不确定，很多企业在经营中经常面临一个挑战：培养多年的干部辞职后，新领导人数可用不足或能力不够，加上多年来对管理能力认知理解偏差。管理能力成为企业发展、人才发展重中之重。本课程不仅告诉学员领导能力可以复制，更重要是呈现一条“生产领导力的流水线”。改变以往依靠能人、依靠天才的领导模式，从9个维度助你突破管理瓶颈，帮助管理者成长为胜任的领导者。

课程收益：

- 通过管理者角色定位学习，使学员明确如何实现通过别人完成任务
- 通过团队具体目标设定的趣味性学习，以及如何科学建立反馈系统，使学员影响员工自愿自发工作的根本
- 学习团队目标管理制定公式，让自己的团队目标管理更加标准化
- 学习沟通视窗在管理中的作用，改善管理者在管理中的沟通难点
- 学习正面反馈的三个层次，赢得员工的尊重
- 学通过收集不同声音，实现团队作战，成果最大化

课程大纲

第一讲：什么是领导力

一、领导力认知东西方差异

1. 东方人眼中的领导力：天生，难以习得
2. 西方人眼中的领导力：领导力是一系列工具

3. 员工的执行力=领导的领导力

1) 员工执行力提升五步法

- a 明确你需要做什么
- b 请告诉我你要做什么
- c 明确你这么做的目的是什么
- d 清晰遇到意外怎么办
- e 有什么想法和建议

4. 提升领导力的四重修炼

- 1) 建立信任
- 2) 建立团队
- 3) 建立体系
- 4) 建立文化

二、领导力在互联网时代的新变化

1. 员工越来越难管的原因：互联时代能力多样性
2. 用游戏化的方式来进行管理

三、4步构建游戏化组织

1. 宏大的目标
2. 清晰明确的规则
3. 即时反馈
4. 自愿参与

第二讲：处理员工关系，打造团队一致性

一、管理的定义与理解

1. 管理：通过别人完成任务
2. 管理者使命：培养员工，打造团队战斗力

二、管理者的三大角色

1. 三大角色：领导、管理、执行

- 1) 下层重执行：使命必达
- 2) 中层重管理：面面俱到
- 3) 高层重领导：营造氛围

三、处理好前员工关系

1. 为什么要处理好与前员工关系？

- 1) 给现有员工做示范
- 2) 维护企业的口碑
- 3) 为企业发展带来新的机遇

2. 如何处理好与前员工关系

- 1) 建立前员工联盟
- 2) 投资创业员工

四、抓住机会打造一致性

1. “家”文化是激励还是束缚？
2. 建立具有“赢”文化的团队

3. 如何打造一致性

- 1) 员工离职时
- 2) 发奖励时
- 3) 做反馈时

第三讲：目标管理，企业发展驱动力

一、团队目标三大类型

1. 方向型目标
2. 过程型目标
3. 理性型目标

二、目标管理四大难题

1. 员工参与不够，执行积极性不高
2. 资源匮乏
3. 目标拆分不合理
4. 目标经常变化

三、精明目标，百发百中

1. SMART 目标法

2. 目标书写公式

- 1) 客观=动词+任务
- 2) 衡量=指标+目标

3. 目标管理的标准化模型

- 1) 写出目标
- 2) 列出阻碍
- 3) 列出帮助条件
- 4) 个人特征
- 5) 重点事件

第四讲：沟通视窗，改善人际关系

沟通视窗原理是一种“自我意识的发现—反馈模型”

一、隐私象限：正面沟通，避免误解

1. 第一层：DDS (Deep Dark Secrets) 又黑又深的秘密
2. 第二层：不好意思说

3. 第三层：忘了说

- 1) 知识的诅咒：不以自己知识、经验评判
- 2) 爱的诅咒：自己想当然

二、盲点象限：利用反馈，看到自身局限

1. 何谓盲点象限：自己不知道，别人都知道

2. 如何找到盲点象限？

- 1) 高度信赖的工作伙伴
- 2) 充分竞争的同行业
- 3) 客户的投诉和反馈

三、潜能象限：不要轻视每位员工的潜能

1. 何谓潜能象限：自己和他人都不知道的区域

2. 潜能象限的意义

- 1) 发现每一位员工的长板
- 2) 充分调动团队的积极性

四、公开象限：让员工尊重你，而不是怕你

1. 何谓公开象限：自己指导别人也知道的信息

2. 公开象限的意义

3. 如何获得公开象限

- 1) 将隐私象限转化为公开象限：自我揭示
- 2) 将盲点象限转化为公开象限：恳请反馈

第五讲：同理心沟通的关键

一、用心倾听，建立与员工的情感账户

1. 何谓情感账户？

2. 存款技巧：有盈余无透支

- 1) 从对方角度出发
- 2) 开放积极的心态
- 3) 时机的把握
- 4) 不拘泥于形式，动态变化
- 5) 长期坚持

二、同理心倾听的三个步骤

1. 深呼吸：确保没有带着情绪听
2. 提问：实时反馈，适时回应
3. 复述：对重要信息进行复述，确认

三、同理心沟通注意事项

1. 肢体动作比语言更重要

2. 不同表达方式作用不一

1) 书面语言：冷静客观、精准

2) 口头语言：简单直接，可信

3) 肢体动作：内心反应，主观

第六讲：及时反馈，赢得尊重

一、绩效考核≠反馈

1. 平日的训练是最好的反馈

2. 培养员工的自尊心

3. 警惕“推理阶梯”，避免伤害

二、反馈分类：鼓励性（正面）反馈、调整式（负面）反馈

1. 正面反馈引爆团队

2. 正面反馈的三个层次

1) 无动于衷

2) 口头表扬

3) 表扬并告诉他原因

三、负面反馈对事不对人

1. 负面反馈流程

流程 1：准备事实

流程 2：设定情景

流程 3：给予反馈

流程 4：倾听与鼓励

流程 5：商讨改变

流程 6：行动总结

流程 7：跟进计划

2. 如何正确高效做决策

1) 6 帽思考法将有助于意见统一

a 白色帽子：中立客观，集中客观数据和事实

b 绿色帽子：发会创造力和想象力，找到新的点子

c 黄色帽子：从正面思考，满怀希望地找到建设性的观点

d 黑色帽子：合乎逻辑地批判，找到逻辑上的错误

e 红色帽子：表达自己的直觉判断，是否可行不必阐述

f 蓝色帽子：控制和调节思维，代表指挥官或管理者的角色

2) 思维转换对决策影响

a 达成共识

b 决策质量高

c 会议气氛融洽哦

向华为一样，学会授权与赋能.....

向海尔一样，学会组织进化与点燃个体.....

向阿里一样，学会拥抱变化与组织运营.....