

医药企业高管经营能力提升实战实训系列

-----之经营团队领导素质提升

培训老师：牛犇（原创定制课程）

课程背景：

素质模型理论源于 20 世纪 70 年代初、由美国国务院邀请哈佛大学的心理学教授戴维·麦克利兰 (David McClelland) 设计一种能有效预测实际工作业绩的人员选拔方法。麦克利兰认为，从第一手材料直接发掘的、真正影响工作业绩的个人条件和行为特征就是素质。个体的态度、价值观和自我形象、动机和特质等潜在的深层次特征，能将某一工作(或组织、文化)中表现优秀者和表现一般者区分开来。根据其冰山模型理论，冰山水面上的部分是人们往往看得见的行为，一是知识的应用，二是技能的表现。知识，是指对某一职业领域有用信息的组织和利用；技能，是指将事情做好的能力。冰山水面下的部分就是人们通常所指的人的“潜能”，它包括价值观、态度、社会角色、自我形象、个性、品质、内驱力、社会动机等。价值观、态度、社会角色，是指个人对外部环境表现出的一种观念；自我形象，是指对自己身份的认识或知觉；个性、品质、内驱力、社会动机，是指决定一个人外显行为的自然而稳定的思想。为了能够更好服务于药企，将《能力素质模型》与医药企业管理者培训结合，针对医药企业管理者进行能力素质模型培训，从中寻找成功经营管理者共性、将优良基因共性进行拓展，为医药企业队伍建设，人才选拔等提供帮助。

培训课时：2 天（12 小时）。

课程大纲：

一、医药经营团队领导导论

- 领导概念
 - 领导的含义
 - 领导与权利
 - 领导与管理区别
 - 领导智障与超越
 - ✓ 小结：小组队长领导力演说（每组）

二、医药团队领袖概念理论

- 医药经营团队领导的素质
 - 领导特质
 - 大五人格
 - 成功领导八大有效元素
 - 领导素质模型
 - 领导与战略
 - ✓ 给自己在市场运营管理中做一个素质画像
- 领导风格
 - 影响领导效能的情景因素
 - 领导行为风格对区域的影响
 - 领导行为风格对终端影响
 - ✓ 用 A4 纸写下自己影响自己的效能的因素（有利、不利各 5 条）

三、医药经营团队领导技能

■ 系统思考

- 竞争与博弈
- 总结提升
- 区域市场的命运
- 微观第三终端市场能力
- 狼性团队如何打造
- ✓ 剖析自己所处的终端市场形势
- ✓ 制定下一步团队拓展方向与队伍建设

■ 领导能力模型

- 内容管理模式
- 行为管理模式
- 结果管理模式
- 人文管理模式
- 领导核心能力模型
- 领导区域业务管理
- 优秀领导应具备的条件
- ✓ 对照冰山模型图为队员画像（分组）

■ 下属辅导

- 领导四个职责
- 辅导的重点
- 优秀的辅导需要的的条件
- 领导的三个绩效关键要素
- 领导面临问题的差异
- 冰山原理在辅导中应用
- 激励下属的要点

四、医药经营团队经营

■ 团队领导能力提升

- 情境理论与权变理论
- 路径目标理论
- 领导者与成员交换理论
- 魅力式与转换式领导
- 团队领导
- 心理动力学
- 女性与领导
- 领导伦理

- 领导者特质
- 领导者的勇气与哲学
- ✓ 书写自身领导特质与希望达成目的
- ✓ 模拟自己直接领导的领导风格与行为（意识形态）
- 经营管理目标
 - 重点政府关系管理
 - 客户管理
 - 客户活动管理
 - 合规风险管理
 - 经营目标管理
 - 人员目标管理
 - ✓ 分析目前自身所欠缺的管理行为与管理改善方向

五、管理之执行力 5 基石

- 以素质模型为核心的人力管理系统
- 以任职资格为核心的行为评价系统
- 以 KPI 考核为核心的绩效可和系统
- 以述职报告为核心的绩效改进系统
- 以下属约谈为核心的目标跟进系统
- 结业活动：1、分享两天来的收获
 - 2、评奖活动发放众筹奖金