

《卓有成效的领导力提升训练》

【培训目标】：

- 充分理解领导者的角色转变以及领导的含义（构建基础）；
- 全方位理解领导者的知识结构、技能结构（把握框架）；
- 多角度地训练提升领导者的领导技能（重点训练）。

【培训时间】：2天

【培训大纲】：

一、如何看待领导者与领导力？

1. “没有追随者就没有领导者”。如何赢得他们？

✚ 领导力的误区

✚ 魅力型领导的阴暗面

✚ 一个真正的领导的真正的工作任务与责任在哪里？

✚ 使命至上

2. “一个组织的目标是让平凡的人做出不平凡的事来”- 瓦片原理

✚ 领导者的亏欠

✚ 权力与影响力（比较）你的继任人在哪里？如何建立自己的影响

力？

- 🌈 学会使用权力；慎用权力（影响力与权力运用成反比）

- 🌈 权力领导与管理的比较

3. 领导者的四个能力

4. 如何领导和激励知识工作者

- 🌈 “打击下属的士气是轻而易举的事”

- 🌈 从“体力劳动者”到“脑力劳动者”

- 🌈 为什么知识工作者这么难管理？

- 🌈 如何提高知识工作者的生产力？

二、领导风格与团队建设

1. 领导风格

- 🌈 领导者个人表现在思想、方法、意识、魄力、习惯等方面的特点，

是领导者的素质和能力的体现

- 🌈 是在长期领导实践中形成的产物、受到社会制度与文化的制约。

- 🌈 方格理论给我们的启示

- 🌈 每个人都有自己的基本风格，应当知人善任

- 🌈 每个人的风格在决策和协调两个方面最为突出

- 🌈 提倡风格多样性有个性更要有弹性

🌈 在不同的工作环境中，应采取不同的风格

2. 团队的构成 5 P 要素：

3. 成长型团队最需要的六种意识

4. 团队角色理论——提升团队执行力的有力工具

🌈 通常在团队中，有几种角色？

🌈 你通常扮演何种角色？

🌈 成功团队的 8 种关键角色

🌈 团队角色的角色启示

🌈 不同角色对团队的贡献

➤ ——团队中最具创造潜力的角色？

➤ ——团队中最具执行力的角色？

➤ ——团队中最具判断力的角色？

🌈 团队角色搭配：

🌈 和谐搭配和冲突搭配

➤ 组织角色与团队角色互补

➤ 团队角色的认知

🌈 认知自己的团队角色

🌈 认知别人的团队角色

🌈 让别人认知自己的团队角色

➤ 团队习惯的改变：如何建立良好环境

➤ 洛伯定理：

➤ 团队管理作用链

5. 性格特征与管理

🌈 四种性格测试与定位

🌈 四种性格与管理（决策、沟通、用人、合作、执行）的关系

🌈 应对技巧与策略

三、竞争与合作

1. 通过游戏，判断自己的竞争观

2. 什么是正确的竞争观？

3. 为什么需要具有正确的竞争观？意义究竟何在？

4. 如何建立正确的竞争观竞争？

5. 组织需要管理者贡献什么？

6. 管理者应如何寻找贡献的内容？

🌈 管理者在工作中首先要考虑的问题究竟是什么？

🌈 对组织的整体绩效和成果，我能贡献什么？

7. 管理者应采取何种贡献的方式？

8. 如何才能使组织获得最大绩效？

🌈 阻碍我们做出贡献的原因在哪里？

9. 晋升应该给予什么样的人？

10. 重视贡献的本质究竟是什么？

11. 企业应如何建立贡献文化与贡献意识？

12. 如何理解和为组织做出贡献？

四、激励与授权

1. 什么是激励？

🌈 罗森塔尔“皮格马利翁效应”：

🌈 如果我知道他的需求，我就可以让他去做任何事情。

🌈 员工士气为何低落？

➤ 工作本身：

➤ 政策方面：

➤ 领导方面：

➤ 环境方面：

➤ 待遇方面：

🌈 员工需要激励时的信号

➤ 态度方面：

➤ 行为方面：

2. 几种常用激励理论介绍

🌈 马斯洛的需求层次理论（需求会变化）

🌈 弗隆期望激励理论（期权、生涯规划）

🌈 麦戈莱伦的成就激励理论（不同人性：因人而异）

🌈 亚当斯的公平激励理论（霍桑实验：社会人）

🌈 贺茨伯格的双因素激励理论（维持与激励因素）

3. 激励问题上的主要错误

4. 企业经常采取的激励方法以及弊病

5. 工作设计激励

6. 金钱奖励

7. 特别的优秀员工奖励计划

8. 授权是什么？ 反对授权，理由种种

9. 授权四步曲

🌈 选择授权的 4 个方法

10. 授权：四要/四不要

🌈 常用激励小窍门

五、有效的决策

1. 有效决策与正确决策的区别是什么？
2. 组织里正确的决策多还是有效的决策多？为什么？
3. 如何做出有效而不仅是正确的决策呢？
4. 提出正确的问题与找到正确的答案哪个更重要更困难？
5. 什么决策是最差的决策？
6. 在做决策前，为什么要听意见呢？听什么意见？听谁的意见？为什么呢？原因何在？利弊如何判断？
7. 如何才能听到各种不同意见呢？
8. 都同意的时候能拍板决策么？
9. 选择方案的真正难点在哪里？
10. 决策与执行是一个过程还是两个过程？为什么呢？
11. 决策理论介绍
12. 决策制定的风格

13. 群体制定决策的基础
14. 群体思维的特征
15. 群体决策过程的方法
16. 制定决策模式-----一种“开放系统”模式
17. 有效决策的五个要素：
 - ✚ 真正明确要对什么问题做决策
 - ✚ 界定边界条件
 - ✚ 做出正确的妥协
 - ✚ 充分考虑执行的需要
 - ✚ 反馈、检查和调整
18. 有效决策的五个特征：
 - ✚ 真需要做决策吗？
 - ✚ 见解为先
 - ✚ 鼓励异议
 - ✚ 多种备选方案
 - ✚ 让未来参与执行的人参与决策

六、如何做到有效沟通？

1. 通过几个典型游戏与活动体验感受以下理念：
2. 沟通的本质是什么？究竟什么是沟通？我们真的明白么？
3. 沟通的难点在哪里？为什么说沟通是任何组织永恒的难题？
4. 沟通的基本特点：沟通的成败究竟取决于谁？
5. 沟通和信息是什么关系？
6. 有效沟通的四项基本原则
7. 通过游戏检测自身在沟通行为方法存在的问题：
8. 沟通的技巧：
 - 🌈 如何避免误解？
 - 🌈 处理好四大关系的技巧
 - 🌈 倡导什么样的企业文化？

七、用人之长

1. 用人之长的理论支撑到底是什么？
2. 知识社会的特点和对于管理的意义
3. 知识工作的特征和对于管理的意义
4. 知识工作者的特点和对于管理的意义
5. 如何管理知识工作者，知识工作者与组织的关系？

6. 用人之长对现代组织的意义是什么？用人之长的本质究竟是什么？
7. 训练和培养用人之长的思维模式
8. 怎样做才是正确对待员工长处与短处？我们传统的观念有什么问题？
9. 如何发现别人和自己的长处？问四个关键问题
10. 我们的绩效考核体系的致命缺陷？
11. 如何从用人之长的角度去设置岗位和职责？
12. 人力资源的战略管理 人力资源管理的策略

八、实际问题分析与总结