

《管理者领导力提升的七项工具》

国家版权局--- (国作登字-2020-A-00992261)

课程背景：领导力这个词，经常被被管理者们奉为领导者与生俱来的气质或神秘的能力，早年间也有人把它划入影响力范畴，无论是在企业、机构还是在各类社会团体中，领导力一直被尊为企业管理者必修能力，其实这一点毋庸置疑，领导和管理是有本质区别的，好的管理者并不一定有好的领导能力，但领导力并不是什么气质和光环，更不应被高低层级所限，它是可以通过学习和训练去提升的，是一套实实在在的可操作的工具。

在当今的企业管理中，越来越多“Z世代”员工成为企业中间力量，这就需要管理者快速提升自我领导力，组织领导力是企业发展进步的必要打造项，组织中的各个层级也都需要有领导力，本节课程内容只针对中层管理者中的领导力个人提升做以阐述和分析。

课程时长：1-2天（可根据企业实际需求进行调整）

课程收益：

1. 了解领导力的常规性误区，打破传统认知
2. 掌握正确的领导力解读方式，剖析案例
3. 具体掌握领导力提升的七项工具
4. 从氛围、沟通、目标、绩效、尊重、责任、培养人的角度逐层分解
5. 让学员树立自身领导力学习提升概念

适用对象：企业中、基层管理者

适用对象：传统讲授+案例分析+视频解析+现场互动+末端复盘

课程大纲：

开篇：思维互动（调动员工思考并认知社会、行业、自身、他人、未来）

一、领导力的误区

- (一) 领导力是天生气质
 - 1、有的人天生就有这个范儿
 - 2、有的人根本没有领导力
- (二) 领导力是高层的事
 - 1、这是高管的事
 - 2、组织让谁学谁就会被提拔
 - 3、做了领导了大家就会听我的，我就会在某种程度上“为所欲为”
- (三) 领导力就是影响力
 - 1、职位影响力大，领导力就强。
 - 2、我给企业立下汗马功劳，所以我的领导力就强。
 - 3、领导力强，我的影响力就一定大。

案例解析：《春风又绿江南岸》

二、领导力的正确解读

- (一) 领导力跟层级无关
 - 1、什么层级可以学习领导力
 - 2、什么层级能够学会领导力

- 3、什么层级必须学习领导力
- (二) 领导力有可复制的工具
 - 1、从来不是气质决定
 - 2、跟周边环境的关系
 - 3、氛围、目标、责任、倾听、授权、奖惩、育人都是你耳熟能详的“道理”
- (三) 做了领导更要让人真正追随，而非为所欲为

案例解析：《大决战》

三、中层管理者提升领导力实操工具

- (一) 先说说领导力本身的进阶路径
 - 1、要有实实在在角色
 - 2、你本身的执行力：能力+意愿
 - 3、能推动组织绩效
 - 4、能培养、关心下属和身边人（成人达己）
 - 5、影响力：让身边人模仿、追随、信任你
- (二) 工具解读
 - 1、领导力提升工具一：营造氛围
 - (1) 好氛围是怎么被破坏的：坏脾气和“坏人”
 - (2) 规矩与氛围的矛盾：“治人”的制度
 - (3) 好氛围不是你好我好大家好
 - (4) 一个组织究竟需要什么氛围？
 - a、成员能独立思考——个体工作时的全情专注无打扰
 - b、成员能尽情发挥——集体商议时广开言路无阻碍，尊重他。
 - c、成员能感受温暖——时代变了，放弃以企为家这句空话吧！
 - d、我自己干不完，有人能帮助我——未来是考验组织协同力的年代
 - e、面对工作，所有人讲真话。
 - (5) 营造氛围的工具
 - a、去标签化，把头脑风暴真正用起来，自己只做萃取和汇总意见的人。
 - b、区分出那些适合你的有效的团建，要尽可能的参与
 - c、从你的口中亲自传递暖人的关键事件和关键人
 - d、年龄阶层变了，用工作之外的共同话题来调节环境
 - e、“干掉”特立独行的、爱抱怨的毒瘤
 - 2、领导力提升工具二：制定绝对清晰目标并实施
 - (1) 没目标的组织就是公社大集体
 - (2) 你有目标吗？能实现吗？怎么制定的？
 - (3) 目标到底应该谁制定？
 - (4) 制定目标的工具
 - a、首先保证目标与战略承接
 - b、提出战略，收集全员目标（记住头脑风暴规则）
 - c、一定要用的理论工具 smart：看得见、够得着、靠谱！
 - d、一定要充分共识！！！执行力差的原因之一是没有事前共识

e、用事前“验尸”和六顶思考帽控制决策失误。

组内任务：《目标》

3、领导力提升工具三：有效的沟通

思考：为什么下属工作结果不是你想要的，为什么你做的领导不满意？

- (1) 重述：企业里的沟通关键是及时讲真话、讲透
- (2) 沟通视窗中对组织影响项：我知道、我不知道、别人知道、别人不知道
- (3) 有效沟通的工具
 - a、倾听：测试一下你是在倾听？
 - b、同理心：你认为的不是他认为的，他认为的不是你想要的。
 - c、多用几个话术：这么做的目的是什么？这么做能解决什么？需要我帮助你做什么？有解决不了和决策不了的问题随时找我或相关人。

4、领导力提升工具四：立功——做组织绩效提升的领路人

- (1) 任何组织都必须实现绩效提升
- (2) “大饼”有用，领导者也不能做甩手掌柜
- (3) “水善利万物而不争”
- (4) 必要工具
 - a、在各种场合不断重复——组织绩效是基于目标的结果考量
 - b、召开绩效共识会：做绩效不是人资部门自己的事，无论个人还是组织。
 - c、指导每一个人做绩效分解和可控性分析，是每一个人！
 - d、真实说出绩效达成结果的收益，包括未达成绩效的结果
 - e、不可忽视的演讲能力

5、领导力提升工具五：培养人

识人断人：“四型”员工

- (1) 如果你是全能王，那你的组织早晚亡。
- (2) 跟随你的人看不到自己成长，凭什么跟着你干？
- (3) 培养人的能力，是未来领导者的关键胜任力。
- (4) 人才培养的工具
 - a、合理授权：有授有收
 - b、管住自己的嘴，“是以圣人处无为之事，行不言之教”
 - c、让他自己选择决策，允许犯错：你看中的人，不带来“灭顶之灾”就行
 - d、让行的人尽快上

6、领导力提升工具六：尊重人

- (1) 让员工实现物心幸福
- (2) 面对人性，就像在澡堂子里看人一样
- (3) 组织内的年轻一代人看中什么？
- (4) 如何让成员感到被尊重
 - a、在可视化的范围内强调对员工目标的重视
 - b、再次管住自己的嘴，“多言数穷，不如守中”。
 - c、尊重建议、个性性格、个人喜好
 - d、关注个人事件：关注人不是盯人

7、领导力提升工具七：立信——责任担当

- (1) 你敢不敢担责？但什么样的责？

- (2) 除了表扬，你敢不敢批评每一个犯错的人？
- (3) 让扯皮的土壤烟消云散
 - a、干掉不担责的人，绝不手软
 - b、表扬和批评不分场合，只分方式
 - c、如果是你自己的责任，承担下来。
 - d、从职责和计划书上把真空填上

课程复盘