

领导力的五项修炼

——领导力的五项修炼——动员团队解决组织挑战性难题

模块	核心	章节要点
认知领导力	领导力不是管理的升级	领导力和管理对于企业的领导者们是一样的吗？
		我们的组织到底需要什么样的领导力？
		管理者们学习领导力的方向与方法是什么？
承担重任	领导力是领导者承担重任	所有的责任都要领导者承担吗？
		领导者的义务、意义、信心与责任的关系是什么？
		承担重任的修炼方法
挑战难题	领导力是面对组织难题	领导者一定要面面俱到事事都懂吗？
		为什么很多下属事事请教？事事推诿？
		挑战难题的修炼方法
动员团队	领导力是动员团队解决难题	领导力到底是动员团队还是指挥团队？
		解决集体性难题为什么需要团队来解决？
		动员团队的修炼方法
反思成长	领导力是在失败中学习	干错事和不干事如何区分？
		领导者在失败中的反思只是总结吗？
		反思成长的修炼方法
教导下属	领导力是帮助下属不断成长	教导下属是辅导下属吗？
		教导下属意味着只是不断地教授和练习吗？
		教导下属的修炼方法

课程背景：

无数事实及案例表明，推进组织发展和企业的创新进步，不是组织规模的大小或市场占有率的多少，归根结底是领导力的强弱。企业的发展壮大，本身就是领导力增强的历程，而企业的衰败也必然是领导力减弱的结果。企业的竞争表面上看是资源、市场和人才的竞争，实质上是领导力的竞争。

- 那么什么是领导力？站在领导者和被领导者的角度，领导力有什么不同？
- 为什么领导力越来越重要？我们如何修炼自己的领导力？
- 领导者要具备什么样的素质与能力？如何培养和提升自我素质与能力？
- 领导与管理的区别是什么？如何成为一名优秀的领导者？
- 不同的领导力大师与流派有哪些？他们的核心观点是什么……

领导力提升是一个艰苦的、无止境的过程，尤其需要在“熔炉”和逆境中锤炼，方能修成正果。所谓“知易行难”，知行合一要经历四个阶段“知信行习”——知道、相信、行动、习惯，一位领导者自身要经历这样的过程，一个组织的领导力文化也需要经历这样的过程。领导力的本质是赢得他人的自愿追随，自强容易厚德难，没有强大的自我觉察能力和精神富足，没有足够的欣赏、感激、包融、乐观、坚韧和承诺，卓越领导力也只是“空中楼阁”。

这些都是本课程主要的研讨方向和实践方法！

教学方法：应用型情境思考案例教学

1. 采用微案例形式把课程相关实践问题显性化，在岗位上思考情景；
2. 运用结构化分析工具基于思考路径建构知识，在情景中思考问题；
3. 使用引导式解析方法还原应用场景实现迁移，在问题中选择行为。

课程特色：兼顾干货内容与形式演绎

1. 专业眼光犀利：快速诊断企业现场管理问题原因，及时捕捉学员学习过程中的障碍点

2.用相声演绎课程：短小的比喻直击管理难点，用有故事的模型烙印各种知识框架和逻辑

3.实践为王：问题导向(带问题来上课，带着思路或方法回)。用案例编辑整个课程

课程收益：

- 1、区分管理与领导，领导力不是管理的升级，掌握领导力的意义；
- 2、掌握领导力的核心修炼一承担重任；
- 3、掌握领导力的核心修炼二挑战难题；
- 4、掌握领导力的核心修炼三动员团队；
- 5、掌握领导力的核心修炼四反思成长；
- 6、掌握领导力的核心修炼五教导下属。

课程时长：1-2天（6小时/天）

课程对象：CEO、T10、各部门负责人、各项目负责人

课程大纲：

第一单元：领导力：动员群众解决难题

本节要点：

领导力的定义，各路流派、大师不胜枚举。到底什么是领导力？如何定义领导力？领导力做些什么？领导力产出结果是什么？领导者需要什么样的素质与能力？如何赢得追随者？企业到底需要什么样的领导力？

1. 区分领导职位与领导力：一个是资源一个是能力
2. 区分领导力与权力：领导力不来自于权力；
3. 区分管理与领导力：领导力不是管理的升级；

研讨：领导力是不是有影响力：希特勒的领导力正确吗？

研讨：毛泽东、马丁路德金、任正非、乔布斯他们的共同点是什么？

4. 领导力的五项修炼；

5. 领导力的修炼方法；

第二单元：领导力修炼一：承担重任

本节要点：

领导力是一种实践，是动词。他首先要承担责任，但不是所有责任都要承担，而是承担重要的责任，大家都不想承担的责任！

1. 什么是责任：意义感、义务感、信心感；
2. 苟坝会议中毛泽东同志是如何承担重任的？
3. 贝佐斯的责任是如何体现在亚马逊成长的？
4. 任正非 72 岁高龄为何还要远赴非洲？
5. 如何才能让自己对责任有更深入的理解和实践？

方法：领导力修炼口诀一：让我来！跟我来！

决策型研讨案例：开会表决

第三单元：领导力修炼二：挑战难题

本节要点：

企业中有很多的问题，日常性问题、技术性问题、挑战性难题。领导者的关注点应该是挑战性的难题，如果不是这样，企业就持续的维持稳定 100 年就够了！

1. 企业问题的分类；
2. 挑战性难题的三个特征；
3. 挑战性难题的三个方向；

4. 思考：我所在组织（企业）的挑战性难题？

研讨：新东方21年在面临挑战性难题时俞敏洪是如何运用领导力的？

研讨：10年淘宝的信任危机中马云是如何发挥领导力的？

5. 领导力修炼口诀二：我不懂

决策型研讨案例：知道与不知道

第四单元：领导力修炼三：动员团队

本节要点：

之所以称之为难题，是因为他不是一个人能解决的。一个人能解决的难题，不是难题。动员团队的目的是解决难题，而动员团队需要解决的就是难题。如何动员团队？

1. 领导者与团队的三种关系；
2. 毛泽东同志在延安是如何动员团队的？
3. 动员团队如果用金钱和权力还是动员吗？
4. 动员团队的秘诀：密切联系成员；
5. 动员团队的方法：走动式管理；
6. HP、丰田、华为、IBM是如何推行走动式管理的？
7. 领导力修炼口诀三：你认为呢？

决策型研讨案例：不放心的委派任务

第五单元：领导力修炼四：反思成长

本节要点：

领导者伟大与平庸的分水岭就是对待错误的态度。任正非说：对既没犯过错又没成长的干部可以就地免职！“做了，但做错了”是能力和方法问题，是可以从做事过程中总结经验教训，得到锻炼和提高；而“怕做错”是态度...

1. 领导者伟大与平庸的分水岭是什么？
2. 区分做错与怕做错；
3. 如何在错误中学习；
4. 北大对 301 绩优团队与绩差团队的 10 年跟踪……

案例：孙振耀：从最优到最差……从最差又到最优；

5. 伟大的领导者看待错误的四种态度；
6. 伟大的组织看待错误的四种态度；
7. 领导力修炼四：恭喜你，犯错了，我们一起来看看

决策型研讨案例：实习生的错误

第六单元：领导力修炼五：教导下属

本节要点：

伟大的领导者发挥领导力的最明显之处不在于他自己做了什么，而是他的团队能够做什么。

教导下属并不是替代下属，教导下属的方式方法决定了领导者领导力的效果

思考：任正非、乔布斯是不是伟大的领导者？

思考：如果把组织比喻成一艘船，领导者应该是什么角色？

1. 道德经：太上，不知有之；其次，亲而誉之……
2. 总设计师邓小平：领导就是仆人；
3. 杰克韦尔奇：领导就是老师；
4. 职场教育与学校教育的区别是什么？
5. 领导者当老师的四（五）个层次？
6. 领导力修炼五：我来教你……

决策型研讨案例：对绩差者的谈话