
《智领-纵向领导力》

——王静老师

2024

课程大纲



【课程名称】 《智领-纵向领导力》

【课程背景】

这是个“打劫”的时代！互联网技术为打劫提供了技术上的实现手段，资本为打劫提供了“烧钱”海盗精神成为强悍的、致胜的商业风格。

各行各业都面临揭竿而起的打劫者、颠覆者，商业乱世，一切都在快速变化，相对稳定的战略和组织，根本无法及时做出反应，只有人，才可能根据前线的炮声和战火，即时判断、快速反应。因此，对公司的管理也提出了更多的要求；

变化的世界不变的真理：我们提出“一切要回到人才、服务于人才”的理念，认为企业发展的速度与高度，将由企业人才的厚度与广度决定。作为公司的管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要掌握精湛的对上、对下、横向沟通力，方能将团队价值发挥最大化。

课程《智领-纵向领导力》，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，运用第三代培训技术设计，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门管理的情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

【课程对象】 企业中/基层管理人员、管理精英、储备干部

【讲师分享大纲】

第一单元：管理，从思维到行为的转变

-
1. 从 VUCA 时代到 BANI 时代，从复杂到超级复杂，企业更需要可持续发展
 2. 源自于 IBM 的“企业可持续发展模型”
 3. 什么是管理？管理的本质要解决那些问题？
 4. 透过德勤的人力资本报告看当今社会管理遇到的问题及应对
 5. 管理的三次升级指的是什么？（引发思考：从专业到管理所处的位置）
 - 1) 科学管理—理事：PDCA
 - 2) 关注于人—管人：员工的多样性、新生代员工管理、人员管理模型
 - 3) 组织行为—环境：构建学习型组织
 6. 管理学领导力发展的四个关键阶段
 - 1) 天赋-领导力与个人魅力
 - 2) 习得-领导力能后天习得
 - 3) 系统-领导力要系统构建
 7. 场景化案例演练 1：李雷的升迁之喜
 8. 案例演练：升迁之路存在哪些挑战？（全局分析）
 9. 案例演练：升迁后需要做的 8 件重要的事（排序练习）
 10. 谋事、谋人、谋局-建立管理者思维

第二单元：纵向领导力：对上管理提升价值

1. 为什么要做好对上管理？
2. 对上管理的基础：洞察自身与上级所需
3. 做好对上管理对于职场的价值
4. 对上管理容易出现的三大误区
5. 对上管理思维转变三部曲
 - 1) 从员工思维到管理者思维
 - 2) 从单一执行责任到管理责任
 - 3) 从个体价值到团队价值
6. 对上管理“和则两利”原则
 - 1) “利”出一孔才能“力”出一孔
 - 2) 价值“合”+行动“和”
7. 日常工作领命 VS 重要工作任务领命

-
8. 案例演练：日常工作任务领命
 9. 日常工作任务领命：Yes and 原则
 10. 日常工作任务领命：任务 VS 目标
 11. 案例演练：承接来自领导的工作任务
 12. 对上管理重要任务领命三步法
 13. 对上管理实战训练模型
 14. 对上管理提升执行力的六大步骤
 15. 对上管理五步法，让对上沟通更富有成效
 16. 对上管理实用工具/话术清单（内含对上管理/工作汇报实用工具）

第三单元：纵向领导力：对下管理提升能效

1. 管理者为什么要做好对下管理？
2. 管理者做好对下管理的价值
3. 从盖洛普的一项研究看对下管理
4. 对下管理遵循三项基本原则
5. 案例演练 1：来自于资深员工的工作推脱
 - 1) 案例研讨：管理者被赋予的权力起到什么作用？
 - 2) 管理中，权力分三种：职位权力、交换权力、影响权力
 - 3) 实战讨论：使用三项权力的分析
 - 4) 从马斯洛的需求五层次看管理沟通攻略
6. 组织中四种不同类型员工的管理
 - 1) 意愿高+能力强
 - 2) 意愿高+能力弱
 - 3) 意愿低+能力强
 - 4) 意愿低+能力低
7. 案例演练 2：员工认为工作目标制定及任务分配不公平
 - 1) 目标管理的常用理念
 - 2) 目标管理三件大事
 - 3) 公平性在目标管理的过程中一定要予以重视
 - 4) 从目标制定到成果落地模型

8. 对下沟通章节总结，对下沟通模型

9. 对下管理全息模型-帮助职场管理者提高管理成效