



共赢领导力

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 共赢领导力

【课程背景】

企业能否在持续发展中获得成功，不仅取决于正确的战略、战术，也在很大程度上也取决于中高层管理人员的领导力的高低。在企业实际运营中，什么是领导力？领导者的角色要如何定位？有领导力的管理者是如何带团队的？为什么有些团队凝聚力强而有些团队差？如何与其它部门建立更好的沟通关系……这些问题一直困扰着很多中高层管理人员。

《共赢领导力》课程是专门解决企业中高层管理人员领导力的实操性管理课程。本课程不但深入讲解领导力的本质，还通过工具测评使学员了解自身的领导风格和权力应用策略，同时结合大量的案例讨论和实际操作，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助中高层管理人员提升领导力。

【课程收益】

- 掌握领导力的本质
- 明确基于层级关系的领导者角色定位

- 明确基于团队发展阶段的领导者角色定位
- 掌握团队凝聚力打造的方法和技巧
- 掌握跨部门沟通的原则与方法
- 提升中高层领导的工作技能

【课程对象】 企业中高层管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练+工具测评

【课程时长】 1-2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸 2-4 张，每组三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：什么是领导力

- 小组讨论：什么是领导力？
- 小组讨论：领导力强的人有什么特征？
- 工具测评：领导能力测评
- 工具测评：领导动机测评

- 领导力者角色定位的两大角度

静态角色：基于组织层级位置的领导角色定位

动态角色：基于团队发展阶段的领导角色定位

第二单元：基于组织层级位置的领导角色定位

- 企业中的三大角色及主要任务

决策层的核心任务

管理层的核心任务

执行层的核心任务

- 案例讨论：管理 VS 领导

- 作为下级的领导者角色

公司治理中的职能委托与代理

案例研讨：管理者不是“民意代表”

角色定位：职务代理人+坚定执行者

职务代理人的两大核心工作

坚定执行者的核心工作

- 作为同事的领导者角色

角色定位：内部客户

小组讨论：为什么不能把同事看成内部客户？

内部客户的工作核心

共创共享

主动协调

案例研讨：“功夫在诗外”的启示

- 作为上级的领导者角色

案例研讨：王经理的苦恼

角色定位：部门工作的开拓者

作为上级领导者的四大要务

立旗：目标与共同愿景的设立

树人：人才的开发与使用

控势：过程管理与把控

用权：权力的应用策略

第三单元：基于团队发展阶段的领导角色定位

- 成立期的领导者角色

团队成立期的四大特征

领导者角色定位：团队指挥官

指挥官的领导方式

案例研讨：OJT 训练与工作推进

- 动荡期的领导者角色

团队动荡期的三大特征

领导者角色定位：团队教练员

管理教练的核心能力

管理教练的对话模式

案例研讨：没完成任务的小张

- 稳定期的领导者角色

团队稳定期的四大特征

领导者角色定位：团队大掌柜

大掌柜的核心工作

案例研讨：用建议代替命令

- 高产期的领导者角色

团队高产期的两大特征

领导者角色定位：团队变革者

案例研讨：创新变革与企业发展

变革者的两大要务

第四单元：跨部门沟通与协调

- 从组织架构图看企业内部沟通
- 组织沟通的两个层次
 - 外在：意见一致
 - 内在：行为一致
- 沟通是企业组织中的生命线
- 小组讨论：你在跨部门沟通中遇到哪些问题？
- 跨部门沟通的口头禅：
 - “这不是我的责任！”
 - “为什么不早说？！”
 - “我也没有办法。”
 - “我到底听谁的？”
- 跨部门沟通的障碍
 - 源自沟通个体的四大障碍
 - 涉及沟通环境的三个障碍
 - 跨部门沟通难的六大原因

第三单元：跨部门沟通的七大因素

- 立场
 - 小组讨论：什么是同理心？
 - 站在他人的立场
 - 立场决定结果
 - 基于立场的表达方法
- 信任

小组讨论：你选择相信的理由是？

基于能力的信任

基于动机的信任

- 目标

团队分工与价值绑定

共同目标的设定

目标达成的关键因素

- 利益

互动活动：红与黑

五种利益关系人

永远相信有第三种解决方案

- 情感

中国社会人际关系的特点

动之以情 VS 晓之以理

情感决定立场

- 不同性格类型的沟通策略

自我测评：PDP 性格类型测试

支配型人员的特点及沟通技巧

表达型人员的特点及沟通技巧

随和型人员的特点及沟通技巧

精准型人员的特点及沟通技巧

综合型人员的特点及沟通技巧

案例研讨：认识他人的性格

- 部门协作的四大方式

共享知识

共享资源

目标协同

任务协同

第五单元：课程回顾与答疑