

---

# 《全能领导力》

## 课程背景：

企事业组织中，能够胜任领导岗位的一定不是擅长某一领域的“专才”，而是熟悉组织运营和人员管理的“通才”，随着管理职位的上升，这种组织的内在要求越发明显，一旦领导者身上出现明显的短板，就会立刻抑制和阻碍组织发展和绩效提升，因为**领导的水平上限，就是组织发展的天花板**。由此我们可以得出这样一个结论：**身为领导者，必为全能者**。

1. 为何有的管理者绩效优秀，但却不能处理好周边人际关系，处处掣肘？
2. 为何有的管理者人际关系处理的得心应手，而带领的组织绩效不尽人意？
3. 为何人际关系和绩效双优的管理者却不能摆正自身位置，对组织忠诚欠缺？
4. 而人际关系紧张、绩效表现不佳的管理者如何成为组织最大的短板和毒瘤？
5. 员工处在不同阶段，领导者单一的领导风格为何无法做出针对性指导和激励？

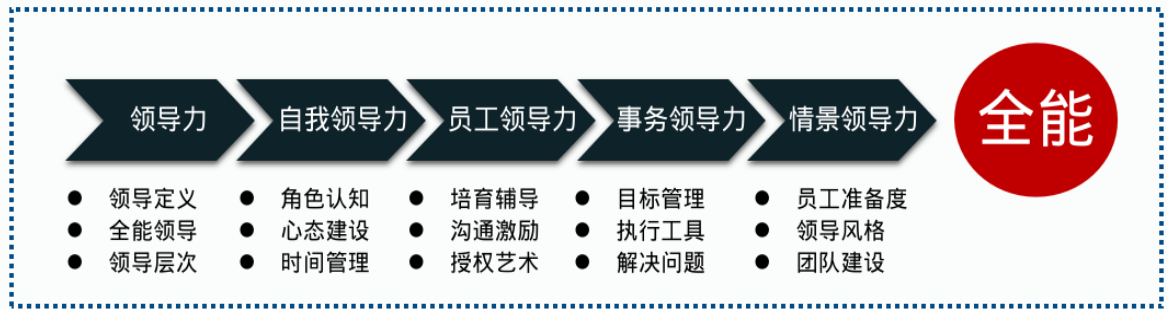
以上种种，确实让企业高层烦恼不已，而这些表现恰恰是组织管理者缺乏领导力，更准确地说是领导力不够全面，领导者不够全能而造成。

在领导力培训领域，有一股不正常的思潮，硬性将领导和管理进行严格区别和区分，以此造成了领导力是一种深奥和微妙的能力，不能被普通管理者掌握的思想倾向。现代管理学之父彼得德鲁克曾经批判过这种错误：“如果说领导与管理有区别的话，那也如同左手与右手或鼻子和嘴巴的区别一样，在理论上将它们割裂开来加以区别是没有意义的。”因为，**无论是领导还是管理，它们的存在价值和追求，都是为了达成组织目标。从终极价值而言，二者没有本质区别。领导的技术即管理，管理的艺术即领导。**

全能领导力课程立足于组织管理实际，针对管理者本身欠缺的核心知识、能力、态度，进行全方位的培训和训练，**以自我领导为基石，以人员领导为保证，以事务领导为助力，以情景领导为权变，融汇管理学、心理学、组织行为学、MTP、教练技术、行动学习等前沿理论和技术，培养能够胜任各级领导岗位，且具备全能领导力的卓越管理者。**

## 课程体系：

## 全能领导力课程体系



### 课程收获：

- 1.学习领导和管理的区别和联系，清晰全能领导者的内涵和定义；
- 2.正确理解领导者角色，合理规划时间，做好组织表率，实现自我管理；
- 3.掌握培养下属的方法与步骤，并学会对下属进行有效的沟通激励和授权；
- 4.掌握组织目标的计划和管理，在实践中分析与解决各种难题；
- 5.学会结合员工实际，采取不同的管理风格，使得组织绩效最大化、最优化。

### 授课特色：

体系化的理论知识 + 丰富的实战案例 + 现场的角色扮演 + 简单易用的管理工具

**课程受众：**各层级管理者、知识工作者

**课程时长：**2-3天（6小时/天）

### 课程大纲：

**第一单元：全能领导力 — 建立管理者对领导力的全面认知**

**第一讲 领导及领导力层次**

1. 领导的定义：领导是实现组织目标的行为过程
2. 领导者的作用和意义：领导者的上限，即是组织天花板
3. 管理和领导的区别和联系：领导的技术，管理的艺术  
从目的、来源、行为、聚焦四维度进行剖析
4. **领导力要素模型：源泉、基石、保证、灵魂、智慧**
5. 全能领导力：人员型领导、事务型领导、自我领导
6. ASK 模型：全能的三个维度及目标
7. 领导权力的分类：

**强制性权利、奖惩权力、法定权力、专家权力、参考权力**

- 
8. 领导影响力：认知领导影响力在组织中存在的原因与价值
  9. 领导力的五个层次：麦克斯韦尔理论在组织管理中的运用

## 第二单元：自我领导力— 管理者必须认清角色和把控时间

### 第二讲 领导者的角色定位

1. 角色认知：职场角色转换类型：

业务员型、精英型、堕落型、官僚型

2. 从精英如何向经理转变，以及领导手中掌握的资源
3. 组织管理与员工发展：利益、情感、事业共同体
4. 各层级必备技能分析表：不同层级管理者能力的侧重点
5. 管理者的十种角色：多维度角色分析
6. 作为下级的管理者六种角色
7. 下级管理者应该秉持的四项工作准则
8. 作为平级伙伴的管理者需要做好哪两个经营？
9. 平级管理者角色定位：内部客户
10. 为什么平级管理者难以完成角色转变
11. 作为上级管理者的角色：领导
12. 管理者角色的七个变化
13. 管理者角色如何定位：上级、平级、下级、客户
14. 做好“四位”：定位、到位、不越位、补位
15. 管理者定位常见的误区：如何判断与避免管理者误区

#### 案例工具：

1. 美国企业管理协会对领导者 20 项素质要求
2. 新生代员工心目中优秀管理者形象调查

### 第三讲 时间管理-稀缺资源的有效利用

1. 企业三大资源：人力、资本、时间
2. 五代时间管理理论的实践进化：管理者价值主张的强化过程
3. 高效时间管理的原则与策略：管理者必须掌握的时间管理心法
  - (1) 基本原则
  - (2) 四大法则
  - (3) 黄金法则
4. 效益=效能\*效率\*勤恳：领导力与管理能力的侧重点

---

5. 效率管理八步曲：如何让管理者的领导力创造更大价值

6. 时间管理四象限：便于在工作中运用的时间管理工具

普通管理者和卓越管理者的时间管理差异启示

7. 目标和危机感的牵引：领导力的发挥倚重点在哪里？

**第三单元：人员领导力— 管理者必须掌握的核心管理技能**

**第四讲 员工培育与辅导**

1. 部属培育三个渠道以及三方式（OFS）

2. 辅导和培育的重要性以及过程中的困难点

3. 管理者辅导的心态检视：领导者必须规避的七种心态

4. 针对性辅导的人员分类：从意愿和能力维度出发

5. 培养下属的程序：标准培养程序以及对于细节的要求

6. **DOME 标准辅导流程：通用辅导工具运用**

7. **如何对员工进行绩效面谈辅导 PRP**

**第五讲：有效沟通：改善人际关系、提升领导效能**

1. 沟通的实质：沟通的原理（三要素）；沟通成立的条件

2. 沟通的重要性与必要性：

时间成本；机会成本；取得信任；落地执行

3. **有效沟通的场景模拟**

(1) **如何做好有效倾听**

(2) **如何做好有效反馈**

(3) **如何做好有效提问**

(4) **如何做好有效的工作汇报**

(5) **向上沟通：让上级支持你的工作（与上司沟通的 5 个方法）**

(6) **平级沟通：与平级达成共赢（与同事沟通的 6 个方法）**

(7) **向下沟通：激发部属能动性（与下属沟通的 9 个方法）**

(8) **对外沟通：如何与客户及供应商进行有效沟通（礼+专）**

(9) **高效会议的流程设计：如何让会议精简而高效**

**第六讲：有效激励**

1. 有效激励的定义和激励效果公式：如何完成员工意识转变

2. 常见的三种激励理论：领导必须掌握激励员工的底层逻辑

---

需求层次论、双因素、公平理论

### 3. 有效激励的切入点：动机和标杆激励

4. 期望与强化：领导需要认识到绩效反馈的价值

5. 有效的激励策略：如何做到低成本、高收益的激励

### 6. 有效激励五步骤：负激励的正向作用思考

7. 华为集团的人才培养方法给予领导者的启示

## 第七讲：授权的艺术

1. 分工授权及必要性研究：接触层级；彼得原理；时间局限；培养下属

2. 授权的本质：授权不是分权，而是让工作归属更有效率和价值

### 3. 授权的三个陷阱：责任稀释、责任跳跃、责任推卸

4. 授权的八大障碍：领导如何觉察工作中的授权困境

5. 授权的四大工作分类：领导的关注点应该放在哪个模块

### 6. 授权的五个级别：授权层级的演进也代表着领导力的跃升

7. 授权的原则：领导必须遵循的职场规则

8. 授权的步骤：确定任务；选择人选；设定期限；提供支持；定期汇报、检查

### 9. 授权的技巧：通过授权激活战斗力，管理者“三句话”与“三个动作”

## 第四单元：事务领导力 — 管理者领导智慧的绩效体现

### 第八讲 目标管理与问题解决

1. 通过目标对管理者进行定义：聚焦资源；自我牵引；赢得支持

2. 目标的制定与分解

从战略到目标（战略地图）；如何设定目标（SMART 原则）；七步设定目标

3. 计划制定的常用工具

制定计划 OOPSDB；识别机会 SWOT；拟定方案 WBS；过程监控甘特图；计划要素

5W1H；选择工具决策漏斗；评估工具收益/实施难度矩阵；跟进调整 PDCA

4. 如何解决项目型难题：所有成功都是规划出来的

第一性原理；推动项目运作的关键因素；驱动工作进展的驱动因子

## 第五单元：情景领导力 — 打造真正有效的领导力

### 第九讲 员工准备度及领导风格

1. 领导绩效三个影响因素：领导者、跟随者、环境

宏观环境分析；微观环境分析

2. 提升领导力的渠道：领导能力、领导权力、领导风格

- 
3. 领导力发展趋势：专业能力、人际能力、思维能力
  4. 领导过程的核心技能：诊断、适应、沟通
  5. 诊断员工准备度的维度  
**能力**：知识、经验、技能；**意愿**：动机、信心、承诺。
  6. 员工准备度的分类：R1、R2、R3、R4
  7. 员工准备度的发展周期：了解员工在工作中的状态
  8. 以工作和关系维度区分四种领导风格：  
**命令式、教练式、支持式、授权式**
  9. 领导风格的基本特征：权力与行为
  10. 团队发展的情景领导力：领导者需要针对性展现自身领导力
  11. 团建的核心逻辑：长期利益、短期利益、关注人、关注业务
  12. 团队建设的关键任务：根据领导的组织发展阶段进行重点把控