

## 打造卓有成效的领导力量 ——

主讲：郑时墨老师

特色：郑时墨老师版权课程，版权号：国作登字-2021-A-00298726

### 一、课程前言：

领导力就象美，它难以定义，但当你看到时，你就知道。

——Warren Bennis 沃伦·班尼斯 麻省理工学院博士 组织发展理论创始人。

领导就是要让他的人们，从他们现在的地方，带领他们去还没有去过的地方。

——Henry Kissinger 美国前国务卿基辛格

记住，是人使事情发生，世界上最好的计划，如果没有人去执行，那它就没有任何意义。

——Mark Hogan 马克·赫根 通用汽车副总裁

没有一个有效管理者是天生的，他们之所以有效只是由于在实践中学会了一些有效的管理习惯。

——Peter F Drucker 彼得·德鲁克 现代管理学之父

领导是做不一样的事，它不是要你做的卓越，而是激发别人表现卓越。

——Tom Peters 汤姆·彼得斯 管理学大师

### 课程缘起：

21世纪企业竞争加剧、市场无序、社会变革、国际交流、信息技术、个性发展等诸多挑战与机遇降临到我们面前时，无论我们是否身处领导者的职位，都应该具备领导力。这是因为，领导力意味着我们总能从宏观和大局出发分析问题，在从事具体工作时保持自己的既定目标和使命不变；领导力也意味着我们可以更容易地跳出一人、一事的层面，用一种整体化的、均衡的思路应对更加复杂、多变的世界；领导力还意味着我们可以在关心自我需求的同时，也对自己与他人的关系给予更多的重视，并总是试图在不断的沟通中寻求一种更加平等、更加坦诚也更加有效率的解决方案。

企业的竞争力更多的体现在领导者的高瞻远瞩；企业的竞争优势也更多的体现为领导优势；如今，有力的领导往往被看作组织成长、变革和再生最重要的关键因素之一。然而，领导力是短缺资源。正是因为这种短缺，许多企业难以适应全球竞争的加剧。同时，领导力在员工教育成长过程中也会发挥三大作用：发展个体技能、普及企业价值观和远景、进行战略性干预以便在整个企业倡导对话，实施变革。

领导人就是一个指挥家。很多人在成为领导人之前，有的是做技术的，有的是做营销的，有的是做研发的，有的是做服务的。但当他走上领导岗位后，他原来的经验和能力已经成为非核心竞争能力，过去赖以生存的核心竞争能力，现在已成为一种支持力和外围竞争能力。他现在需要的是领导能力，因为他现在已经变成一个指挥家了！

《担责领导力》是提升企业中高层的领导力的课程。在当前急剧变化的市场环境中，领导力对于组织的生存与发展至关重要，只有那些能够对市场环境变化反应及时，并作出迅速应变的企业才可能在残酷无序的竞争环境中赢得先机。领导力不仅是一个战术层面上

的问题，也是一个战略层面上的问题，它是一个系统工程，它需要充分融入渗透到它的战略、目标、文化等各个方面。作为一个企业，提升市场竞争力，就必须加强企业的领导力建设，领导力是每个企业管理实施的重要因素，领导力的强弱直接关系到企业的生存、发展以及充满竞争与不确定性的未来。

## 二、培训对象：

企业中高层管理人员、优秀员工，储备干部及需要提升管理技能的人士

## 三、培训时间：2天（6课时/天）

## 四、培训形式：

理论讲授 60 %、实战演练 15 %、案例讨论、游戏 15 %、经验分享、答疑 10 %

## 五、课程目标：

- 1.了解担责领导者的基本素质，建立领导责任意识；
- 2.了解担责领导者的核心责任领导才能；
- 3.学习领会领导者的实质就是担起责任；
- 4.认识领导行为并调正领导实践中的责任问题；
- 5.建立引导行动的价值观，明确领导者责任执行力；
- 6.完善领导者的责任职能，领导者的绩效潜力；
- 7.打造提升领导者的责任结果意识及能力；
- 8.培养打造领导者的具有责任担当的职业化素质等。

## 六、课程大纲

### 第一部分 领导力的必备认知

#### 一、了解领导的涵义

- 1、领导力的涵义
- 2、打造卓越领导力的重要性
- 3、卓越领导力的要素
- 4、领导力的本质
- 5、领导与管理的区别

#### 二、为什么不能成功领导

- 1、领导人的自我认知与定位
- 2、员工需要什么样的领导
- 3、领导的四个常见类型
- 4、不能成功领导的重要因素
- 5、成为魅力领导者的方法

#### 案例：职业管理者的领导力

### 第二部分 领导者也是首要责任者

#### 一、领导者责任的定位

- 1、理解你服务的企业
- 2、定位自己工作的部门
- 3、确定你与企业的关系

#### 二、领导者的使命 VS 责任 VS 担责

- 1、使命责任与担责的含义
- 2、谁来实现企业的使命
- 3、责任向上，担当向下

### **本节案例：某知名药业领导者责任与使命**

## **第三部分：领导者做好担责的前提：消灭借口和推诿！**

### **一、领导者认清借口和推诿危害**

- 1、案例：李总的烦恼
- 2、借口与推诿是前进的绊脚石
- 3、企业中层领导推诿调查说明什么
- 4、借口推诿对企业与组织造成的巨大伤害与代价

### **二、担责领导者如何消灭借口和推诿**

- 1、扩大领导者自身的格局与使命意识
- 2、认清借口推诿的危害与代价
- 3、打造领导者的责任制度保障
- 4、建立责任敬业的价值观体系
- 5、领导者自身的自律责任德行修炼等

案例分析：振东集团责任担当成果案例

## **第四部分 领导者担责的基石：职业心态与结果意识**

### **一、领导者职业心态打造**

- 1、领导者职业化人格认知
- 2、领导者职业心态是基石
- 3、非职业心态的代价

### **二、领导者升级职业心态**

- 1、领导者担责心态与意识
- 2、提升自己的危机与敏锐意识
- 3、提升自己的上进心与品质意识等

### **三、责任的背后就是追求好结果**

- 1、担责就是对结果负责
- 2、结果是什么
- 3、如何得到满意结果

互动小体验：“给企业需要的结果”

## **第五部分 担责领导者如何实现目标必达**

### **一、领导的使命就是达成目标**

- 1、目标的定义及重要性（中层的首要工作就是带领团队达成目标）
- 2、目标的分类
- 3、工作目标的类型
- 4、目标的五大要素
- 5、目标管理的误区

### **二、怎样设定好目标**

- 1、无法设定好目标的原因

- 2、设定目标的7个步骤
- 3、制定下属目标的误区
- 4、解决下属阻力的方法
- 5、建立下属目标的步骤

### 三、目标管理与达成

- 1、实施目标追踪的目的
- 2、计划追踪的方法
- 3、追踪工作的误区
- 4、克服下属的抵触
- 5、跟进控制的步骤
- 6、确定影响进度的因素

作业互动：请设定近期的工作目标并设定达成的计划

## 第六部分 领导者如何带领团队共同担责

### 一、团队的本质是共担责共进退

- 1、团队是整体
- 2、团队的特征
- 3、团队的要素
- 4、团队与群体的区别

### 二、为团队打造责任文化

- 1、什么是团队文化
- 2、团队文化的内涵
- 3、责任价值观文化
- 4、责任行为的打造

### 三、领导者责任执行力打造

- 1、执行需要的态度
- 2、打造执行文化
- 3、执行需要的能力
- 4、领导者要带头执行
- 5、开一个好头
- 6、流程要合理
- 7、学会授权
- 8、执行的刚度

案例：某企业责任等文化建设成果

## 第七部分、领导者担责成功的关键：高品质内部沟通

### 一、什么是沟通？

- 1、沟通在生活工作中的作用？
- 2、沟通的本质是什么？
- 3、沟通有什么特点？
- 4、为什么沟通不好？
- 5、有效沟通的四大原则

### 二、沟通模型与沟通障碍产生的根源

- 1、沟通模型与沟通漏斗
- 2、由沟通发起者引发的沟通障碍
- 3、由沟通反馈者引发的沟通障碍
- 4、最重要，却最被轻视的两大沟通技术

### 三、领导者如何通过沟通把责任担当传递到成员

- 1、沟通的递减原理
- 2、掌握成员的需求心理
- 3、激发成员责任意识
- 4、沟通成员担责不力的后果与代价等

### 案例与互动：“力挽狂澜”

### 第八部分 课程结束仪式

- 1、重点知识回顾
- 2、互动：问与答
- 3、学员：学习总结与行动计划
- 4、企业领导：颁奖
- 5、企业领导：总结发言
- 6、合影：集体合影