

# LTP-领导力提升

主讲：曾子熙老师

## 前言：

本建议书为规划贵司管理人员提升领导力技能所制作，主要之目的在于建立一支钢铁般的干部劲旅，对公司的发展带来一定的帮助。

本案经我司依据贵公司的课程需求情况，拟订本培训规划书，以为施行之依据。我司希望能为贵司贡献一份力量，同事也希望能在领导力培训方面做深入的探讨。

## 课程规划说明：

据调查，在当今全球竞争加剧的时代里，组织领导者的领导力缺乏是一个全球性问题，其中中国是缺乏领导力人才比例最高的国家。有 47% 的被调查公司认为他们缺乏领导力人才，并且中国有 61% 的公司认为，之所以没有办法去推行储备、培养领导人的计划，是因为他们没有人培养。而有 60% 的被调研公司认为，就算有人培养，也不知如何去培养。

那么，中国组织的领导者有哪些特点？如何提高中国组织的领导者的领导力？为了帮助企业、个人澄清领导力方面的误解，寻找到有效培养领导力的途径。

领导力(Leadership Challenge)可以被形容为一系列行为的组合，而这些行为将会激励人们跟随领导去要去的地方，不是简单的服从。根据领导力的定义，我们会看到它存在于我们周围，在管理层，在课堂，在球场，在政府，在军队，在上市跨国公司，在小公司直到一个小家庭，我们可以在各个层次，各个领域看到领导力，它是我们做好每一件事的核心。一个头衔或职务不能自动创造一个领导。关于领导力的研究首先是从领导研究开始的。从 19 世纪末 20 世纪初着重研究领导者人格特质的[领导特质理论](#)，到 40 年代探寻领导者在领导过程中的具体行为以及不同的领导行为对部属影响的领导行为理论，60 年代的研究与领导行为有关的情境因素对领导效力的潜在影响的[领导权变理论](#)（情境理论），以及之后的[领导归因理论](#)，交易型与转化型理论等，逐渐从领导者的人格特质和行为等个体研究扩展到整个组织情境交互作用的影响。

## 课程特色

- 一、 讲师具有专业魅力的表达技巧，课程活泼具启发性。
- 二、 讲师具备各类型课程的规划与讲授的实际经验，实践性强。
- 三、 课程内容深入浅出，幽默风趣、见解独到。
- 四、 理论与实务兼具，使学习轻松愉快。
- 五、 透过问卷分析及个案解说，轻易掌握课程内容。
- 六、 由实际演练中得到随学即用的效果。

## 课程特色及方式：

- 一、 体验活动导入，身心感受团队，原理深入讲解
- 二、 思维碰撞分享，互动学习参与，迷你案例研讨
- 三、 小组观点竞赛，聚焦中心主题，付诸行动实践

## 课程目标：

- 一、 革新观念、提升思维，实现从管理能力向领导才能的升华。
- 二、 把握管理者与领导者的区别，掌握管理与领导力的区别
- 三、 掌握四大领导力层级以及双驱动领导力构建-成就卓越个人与组织
- 四、 了解领导者的定位与认知，了解领导者的魅力来源与特质
- 五、 领导力的实务应用-情境领导的操作方法，掌握跟随者准备度的评估
- 六、 掌握个体领导力的结构，掌握个人领导力提升方法
- 七、 运用领导力提升员工绩效

**学员对象：**管理人员（基层，中层）

**授课时数：**1天6小时（9:00-12:00；13:30-16:30）

**推荐讲师：**曾子熙老师，澳大利亚南澳大学工商管理硕士 MBA

## 课程大纲

### 第一单元：管理与领导力

- 管理的概念、本质与职能-计划、组织与控制
- 领导的概念、本质与职能-决策、沟通、协调与激励
- 领导力内涵的演绎
  - 领导力是影响他人的过程
  - 领导者的性格决定其领导风格。
  - 情境是领导力发挥作用的前提
  - 不同情境下做出不同的领导行为
- 四大领导力层级
  - 吸引部属追随的能力（感召影响力）
  - 面对面领导力（情境领导）
  - 间接领导力（影响群体的能力）
  - 组织决策力（建构可持续发展组织的能力）
- 双驱动领导力构建-成就卓越个人与组织
  - 个体领导力的结构-情境技术
  - 群体领导力的结构-方向+承诺

### 第二单元：个人领导力提升方法-感召力

- 领导者的魅力来源及特质
  - 自信
  - 坚定的愿景
  - 叙述愿景的能力
  - 追求愿景的强烈决心
  - 彻底了解自己的天赋专长且善用
  - 领导远见(Purpose)
  - 领导热情(Passion)
  - 自我定位(Place)
  - 优先顺序(Priority)
  - 人才经营(People)

## ■ 领导权力(Power)

### ▫ 领导者的权利来源

- 领导作风
- 建立领导地位
- 地位权利来自于有效的向上管理和合理的向下管理

### ▫ 地位权力与个人权力

- 地位权利来自职权
- 个人权利来自感召力（来自跟随者的跟随意愿）

### ▫ 最佳的权力基础

- 运用地位权力
- 培养个人权力

### ▫ 领导者权利与跟随者

- 试跟随者准备度恰当运用权利
- 领导权利与组织和谐

### ▫ 领导者自评

- 360 个人领导力分析
- 领导者风格测试
- 个人领导力优劣项分析

### ▫ 个人权利的不同要素

- 先天性要素-领导特质所塑造的一种魅力
- 修炼性要素-经过自身修炼而具有的气质
- 经验性要素-从漫长的领导实践经验中提炼出来的领导技巧、领导手段和领导智慧。

### ▫ 感召力修炼

- 具有坚定的信念和崇高的理想
- 具有真诚、以身作则、勇于负责的高尚人格
- 具有代表公司的伦理价值观和臻于完善的修养
- 时时展现高质量的形象和行为规范
- 高度的自信，乐于挑战，对所从事的事业充满激情

### ▫ 领导者的人际关系法则

- 赢在影响力
  - 人际关系法则一：不批评、不责备、不抱怨
  - 人际关系法则二：给予真诚的赞赏与感谢
  - 人际关系法则三：引发他人心中的渴望
  - 人际关系法则四：给予真诚的赞赏与感谢
  - 人际关系法则五：经常微笑
  - 人际关系法则六：记得别人的名字
  - 人际关系法则七：聆听。鼓励他人多谈自己的事
  - 人际关系法则八：谈论他人感兴趣的话题
  - 人际关系法则九：衷心让别人觉得他很重要
- 双赢思维→人际领导
- 知彼解己→强化交流

## 第三单元：面对面领导力-情境领导力

### ▣ 情境领导前言

- 管理、领导、教练角色演进
- 在领导情境中产生的不同结果
- 领导企图造成之后果
- 与别人共同工作之技能
- 控制与操纵

### ▣ 定义跟随者准备度

- 准备度——工作能力与意愿的分析
- 定义跟随者分类
- 跟随者准备度变量分析
- 跟随者准备度周期分析
- 领导者的效能因素
- 跟随者状态之动态关系
- 跟随者状态的评估方法及工具
- 案例分析

### ▣ 动态领导模式理论——情境理论

- 工作行为与关系行为的分析
- 领导风格的分析
- 权力基础与相对应的领导风格分析
- 实施情境领导的3个步骤
- 情境问题综合研讨
- 案例分析

### ▣ 情境领导模式分析

- 领导模式与跟随者状态的对应分析
- 情境领导下的教练模式分析
- 个人领导风格（主要和次要）诊断
- 领导风格应变度评析
- 领导风格改进建议

### ▣ 情境领导法

- 情境领导模式
- 情境领导模式之运用
- 作风与准备度之配合

### ▣ 情境领导应培养人才

- 如何做？
- 奖赏与惩罚

## 第四单元：运用领导力提升员工绩效

### ▣ 绩效问题

- 为何产生负面绩效
- 如何解决负面绩效问题

### ▣ 与跟随者建立伙伴关系

- 建立伙伴关系的步骤
- 建立伙伴关系的关键

- 如何有效解决分歧
- 情境领导与员工绩效
  - 员工状态发展循环模式
  - 员工状态退化循环模式
  - 分析两种循环模式，有效提升员工绩效
  - 实战模拟训练
- 情境领导下的领导风格实战运用
  - 指导与分派
  - 教练与倾听
  - 激励与反馈
  - 授权与控制
  - 案例模拟演练