

高层领导的五个管理误区

一、 高层领导的角色定位

1. 企业组织的基本架构
2. 不同层级员工的角色分配
3. 高阶主管的三大角色
 - (1) 组织的掌舵人
 - (2) 业务的开拓者
 - (3) 团队的领袖

二、 什么是领导力

1. 领导力的历史沿革
2. 领导力的核心
3. 领导力的核心是以人为本，用人成事
4. 高层领导力是将将而非将兵

三、 高层领导的五个管理误区

1. 误区一：领导太能、导致团队无能
 - (1) 诸葛亮是怎么死的？
 - (2) 引导下属、锤炼下属
 - (3) 引导下属主动思考的五个提问
 - (4) 用教练技术让下属不断成长
 - (5) 让下属勇于挑战高难度任务的四个关键点

(6) 用有效授权去体现你的信任同时锻造下属

2. 误区二：领导手法一成不变

- (1) 领导力是一个“变量”
- (2) 认识组织的发展周期
- (3) 不同组织周期的关注点
- (4) 不同组织周期的领导核心工作
- (5) 团队成员的“橄榄球”模型
- (6) 不同层次员工领导的关键动作

案例讨论：这个员工怎么办？

3. 误区三：忙着弥补组织“短板”

- (1) 高层主管为什么需要整体思维
- (2) 关于“木桶原理”的思考
- (3) 用 SWOT 分析去认知全局
- (4) 发现自己的核心竞争力
资源优势、人员优势、市场优势、渠道优势……
- (5) 扬长避短是组织战略思考的核心
- (6) 确定本组织的优势发展策略

4. 误区四：人性和制度失衡

- (1) 制度本质上是强制性手段
- (2) 人性本质上是理解下属、以人为本

- (3) 人性与人情的区别
- (4) 制度与人性管理的互动关系
- (5) 关于“恩威并施”的思考
- (6) 展现领导“人性化”魅力的几个关键点

案例讨论：如何处理这件事

5. 误区五：过于关注“公平”却忽视“公正”

- (1) 公平是感性认知、公正是理性结论
- (2) 管理者应该追求“公正”
- (3) “公正”基础上的“公平”才是真正的“公平”
- (4) 不“公正”的“公平”所产生的危害
- (5) 让团队觉得“公正”的三个步骤

四、 高层主管的领军时刻

- 1. 业绩下滑、士气低迷时怎么办？
- 2. 业绩上扬、士气高涨时怎么办？
- 3. 公司新政策下达、团队看法分歧时怎么办？
- 4. 重大人事变动、团队人心不稳时怎么办？
- 5. 重大业务调整、团队浮躁不满时怎么办？

五、高层主管的核心要求：思想挂帅、动作领先