

AI 时代背景下的领导力塑造与团队打造之道

课程背景：

随着黑天鹅与灰犀牛不确定事件的频发，企业处在动荡之中，在日趋激烈的竞争环境下，企业间人的竞争，是企业制胜的关键，尤其是干部队伍的竞争。中高层是企业的中坚力量，在组织中起到承上启下的作用，中高层的管理意识以及管理技能决定了业务发展的速度，决定了组织能否带领出一支优秀的员工队伍，决定了能否有效达成组织的经营目标和业绩。因此，对中高层提供系统训练十分必要。

本课程从领导者的胜任力出发，为管理者的进阶版本能力培养，培养企业文化建设，提高组织氛围打造的能力；引领组织变革，自我激励与理解他人的能力，培养非职权影响力；环环相扣，逐步提升。

课程特色：

- 实用：针对管理者的实际困难
- 系统：在课程内容上，倡导“深度与广度兼顾，实践理论并举”，课程内容注重实用性及启发性，善于从事物本源出发，全面系统解决问题。
- 生动：综合运用多种培训手段

课程收益：

- 提升领导者的前瞻能力，掌握如何更好传播团队基本价值观和理念，激发他人与自己分享共同愿景，增强团队执行力。
- 培养领导者追求卓越精神，不断更新工作标准，并承担必要的风险，从战略到执行的全方位管控。
- 提升领导者激励他人，增强团队凝聚力，清晰战略目标设计，解析战略意图。
- 管理者理解战略、目标、计划的辩证关系，提升业务规划能力与系统思考能力。
- 管理者掌握企业目标管理规划体系搭建的流程和方法。
- 管理者掌握推动团队能力提升的工具，提升团队沟通能力。

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：中高层管理人员

课程大纲

第一讲：领导力在 AI 时代背景下的延展

一、领导者管理系统框架

1. 战略目标
2. 商业模式
3. 流程管理
4. 制度设计
5. 组织建设

华为总结：战略方向大致正确，组织必须充满活力。

二、打造企业文化——组织成功逻辑

- 1、企业文化是企业的灵魂
- 2、企业文化是领导者的思想总汇
- 3、沙因三层次企业文化理论

案例：华为企业文化打造的三个层次

三、营造团队氛围

1. 协作、思考、自动自发
2. 换位思考
3. 开放的心智，信息共享

案例：华为带团队的灰度思想

第二讲：领导者在 AI 时代下的业务规划能力

一、企业目标管理的现状

1. 缺乏有效的战略体系
2. 缺乏有效的战略管理方法
3. 简单地理解战略管理就是定指标

二、战略目标落地存在的根本问题

1. 战略没有形成共识
2. 战略没有分解到各组织
3. 组织中的个体理解不到位或主动性不够

三、如何做好业务规划

1. 战略解码的工具
2. 战略形成共识的工具
3. 理解从战略制定到战略执行的闭环管理

工具：华为 BLM 模型

四、业务设计的系统思考

战略制定的落脚点是业务设计、业务设计是迈向执行的关键

1. 客户选择
2. 价值主张
3. 价值获得
4. 活动范围
5. 持续价值
6. 风险管理

案例：华为终端 BG 战略解析

五、关键任务的分配

1. 需要完成哪些关键任务？（责）
2. 需要哪些关键资源并如何做出年度资源的预算？（权）
3. 通过哪些绩效指标（KPI）来评价？（利）

六、执行--组织能力支撑

关键任务和 KPI 的达成需要组织能力的支撑，BLM 分别从氛围文化、正式组织、关键人才等方面提供了组织支撑的思考方向，公司管理层有责任对组织能力的提升提出建设性的要求或方案，并推动相关部门去落实。

1. 战略执行效果不理想的根因分析方法
2. 理解战略与组织文化的关系
3. 理解领导力在战略管理中的作用

第三讲：团队管理与华为干部管理理念分享

一、选对人：分析下属的胜任度

1. 胜任的含义
2. 分析下属的胜任度

3. 根据下属的胜任度不同，采取不同的管理措施

二、使用灵活且有效的领导方式

1. 识别指导行为和支持行为——指导行为提升能力，支持行为提升意愿

2. 常用的七项指导行为和七项支持行为

3. 指导行为和支持行为组合形成的四种领导方式

三、华为干部选拔与任用理念

1、猛将必发于卒伍，宰相必取于洲郡，将军是打出来的

2、优先从成功团队、主攻战场、一线艰苦地区中选拔领导干部

3、干部不是终生制，干部要能上能下

4、干部选拔任用的关键行为

1) 品德与作风是干部的资格底线

2) 绩效是必要条件和分水岭，茶壶的饺子是不承认的

3) 领导力素质是干部带领团队持续取得高绩效的关键行为

四、华为干部选拔与任用方法工具

1、战略绩效管理体系

2、坚持末位淘汰

3、中高级干部轮岗管理

4、干部进行“之”字形管理

启示与应用

1、团队领导干部是打造优秀团队的核心因素

2、领导干部必须坚持实践选拔：德先与绩优

3、用人所长，优点突出的人才缺点同样突出