

《从管理者到领导者 — 打造卓越领导力的三个锦囊》

主讲：陈海艇

【课程背景】

随着互联网和 AI 时代的来临，对企业的经营管理提出了更高的要求。企业需要既可以独当一面、又能带队伍打胜仗的管理者，然而现在很多企业面临的现实问题却是：

- 为什么同样的队伍和资源，交给不同的管理者进行管理，结果却相去甚远？
- 为什么很多优秀骨干，专业能力强，但带队伍感觉力不从心？
- 如何尽快地从个人贡献者转为团队管理者，实现角色转变？
- 如何改变单一陈旧的领导方式调动员工积极性、激发员工内驱力？
- 面对内外环境的快速变化，如何提升团队的凝聚力、执行力，产生高业绩？
- 面对“新生代”员工，管理者应该怎样做，才能真正做到赋能员工，解放领导？
- 领导者如何从关注“事”到关注“人”，带动组织从外驱型发展向内驱型发展转化？
- 如何打造不依赖于能人的人才复制系统？
-

因此，如何紧跟企业的发展步伐，适时培养并提高各级管理者的领导力？这是困扰很多企业的一大难题。

《打造卓越领导力》这门课程呈现给企业和学员一个“生产领导力的流水线”。通过这套课程，可以改变以往依靠能人、依靠天才的领导模式，帮助更多管理者成长为卓越的领导者。

《打造卓越领导力》课程强调理论与实际工作的联系，管理方法工具化，实用性强，学完即可用，具有超强的操作性。

【课程收益】

- **认清自我角色**：帮助管理者认清自我角色，管理者的使命是培养员工，打造有战斗力的团队，而不是将员工的工作都加在自己身上，越俎代庖，事事参与。
- **提升管理能力**：了解管理者成长地图，掌握提升领导力 4 个步骤，成长为优秀管理者。
- **发挥领导作用**：学会 5 步法交代工作任务，提升员工的执行力。
- **提升沟通能力**：了解沟通视窗 4 像限原理，掌握人际关系秘籍，提升管理者沟通能力。
- **培养员工成长**：掌握“三级火箭管理体系”，指导管理者掌握培养下属的教练技术。
- **做好目标管理**：了解企业 3 种目标类型，了解目标制定的 SMART 原则以及好目标的 5 个特征，掌握目标制定流程的 4 个关键步骤，用目标管理体系来管理团队。
- **激发员工动力**：了解马斯洛激励理论关于员工需求的 5 个层次，能够对症下药，运用合适的方式激励员工，营造团队氛围，让员工业绩翻倍。

- **成为教练导师**：掌握头脑风暴、六顶思考帽、GROW 模型等领导力工具和技术，做好团队管理的教练和导师。

【课程特色】

- 授课方式：课程讲授+互动讨论+案例分析+故事+游戏+情景模拟+角色扮演。
- 课程落地，管理方法工具化，实用性强，学完即用。
- 学员们普遍反映陈老师的课堂有激情、生动、实用，收获颇丰。

【课程对象】 部门经理、项目经理、基层主管、公司骨干以及储备干部

【课程时间】 2-3 天（6 小时/天）

【课程大纲】

开场互动：搭建信息帐篷

一、企业为什么要提升领导力？

- 东方人的管理思想
- 西方人的管理思想
- 东西方管理思想的差异

二、卓越领导力的核心是什么？

- 从管理者到领导者的三个锦囊：领导自己、领导团队、激发员工动力
- 卓越领导力的核心：让 80% 的人做到 80 分
- 领导力可以标准化吗？
- 员工的执行力等于领导的领导力

游戏：《撕纸》

案例：《著名跨国公司的管理方法》

工具：五步法交代工作任务

小组互动：请结合自己的实际工作，讨论如何提升自己的领导力？

三、如何领导自己？

1、管理者的时间管理

- 时间管理矩阵
- 如何分清楚事情的轻重缓急？
- 要事第一
- 预防胜于治疗—应努力避免紧急事情
- 时间管理的七把钥匙

故事：《装石子》

视频：《成功人士的时间管理》

小组互动：请结合自己的实际工作和生活，写出三件“重要而不紧急”的事情

2、学会沟通视窗原理，掌握人际关系的秘籍

故事：《巴别塔神话》

- 什么是沟通视窗
- 公开象限：放大公开象限，建立尊敬和信任
- 隐私象限：正面沟通，避免误解
- 盲点象限：利用反馈，看到自身局限
- 潜能象限：发现自己的长板，充分调动自己的潜能
- 如何获得公开象限？
- 沟通视窗图是领导力的核心

案例：《平安车险如何做到标准化服务》、《营销中的知识诅咒》、《残疾者的潜能》

小组互动研讨：请结合自己的实际工作，讨论跟领导或者下属可以用哪些方式缩小隐私象限，放大公开象限？

3、学会倾听，创建良性的交流通道

- 倾听是一条良性的交流通道
- 你会倾听吗？
- 为什么说善于倾听的人才能够当领导？
- 如何把倾听的能力复制到整个团队
- 学会倾听三步法

视频：《刘邦被迫封韩信为齐王》

案例：《汉高祖刘邦的倾听》、《如何处理好员工的加薪要求》

游戏：《倾听能力自我问卷》

四、如何领导团队？

案例：《宋江为什么能做老大？》

故事：《子贱放权》

1、管理者的角色认知

课堂互动：《自我洞察》

- 管理者的角色含义
- 管理就是学会放手

2、管理者要培养员工成长

- 培养员工的管理工具：三级火箭管理体系
- 让员工从“要我做”变成“我要做”

- 管理者要能够唤醒员工内在的动力

视频：《亮剑：骑兵连进攻》、《司马懿的心机》、《任正非的人才观》

故事：《有瑕疵的市场推广》

案例：《诸葛亮的管理方法》、《孙策收太史慈》

3、领导者与管理者的区别

- 管理者通过他人来完成工作任务
- 领导者通过营造氛围提升团队绩效
- 优秀的领导者都是营造氛围的高手
- 在日常工作中不要忽视营造氛围

视频：《亮剑之狼文化》

案例：《邓小平南巡讲话》、《海底捞营造氛围》

小组互动研讨：请结合自己的实际工作，探讨你们能够想出哪些营造氛围的方法？

4、管理者的三种角色

- 管理者角色之：管理（通过团队来完成工作）
- 管理者角色之：领导（通过营造氛围来提升绩效）
- 管理者角色之：执行（对结果负责）

小组互动讨论：管理者三个角色在工作中是如何体现的？

- 优秀管理者的成长地图
- 提升领导力的四重修炼：建立信任、建立团队、建立体系、建立文化
- 处理下属冲突的“六脉神剑”

故事：《俄罗斯人种树》、《铁人王进喜》

视频：《曹操烧信》

案例：《麦当劳的管理体系》、《延安整风运动》

小组互动研讨：合格的管理者应该有哪些基本素质？

5、目标管理，拒绝“拍脑袋”

游戏：《三分钟测试题》

- 为什么要设定目标？
- 目标管理四大难题：员工积极性不高、资源匮乏、目标拆分不合理、目标总在变化
- 团队目标三大类型：方向型目标、过程型目标、理性型目标
- 企业的目标管理体系
- 目标设定流程：目标沟通、目标设定、目标一致、目标跟进
- 明确量化的目标才是好目标：SMART 原则
- 团队目标设置的公式
- 个人管理模型（IMM）：理清思路，克服情绪

案例：《寻找亮点》、《戴尔的销售目标》、《韩国 LG 的目标管理》

课堂练习：请结合自己的实际工作，制定符合 SMART 原则的目标

小组互动：请结合自己的实际工作，练习目标书写公式

五、如何激发员工动力？

1、学会情境领导，对团队成员因材施教

- 领导者的人才管理难题
- 以历史人物为镜子，观察领导者人才管理的得失
- 互动：如果选一位历史人物给你当领导，你会喜欢谁？（刘备、曹操、孙权、唐僧）
- 衡量领导者的能力和水平的标准
- 情境领导：团队发展的四个阶段
- 情景领导理论工具的分析及运用
- 领导者的人才管理艺术——文化融合，互利共赢
- 情境领导的实践：对不同的人采取不同的领导方式

2、掌握 GROW 模型，在沟通中对员工赋能

故事：《高绩效教练》

- 通过 GROW 模型工具来帮助员工成长
- GROW 模型的架构：如何通过沟通激发团队动力？
- GROW 模型辅导四步流程：理清目标、分析现状、做出选择、落实意愿
- 如何检验辅导效果？
- 使用 GROW 模型的过程中需要注意什么？
- 欣赏式探询：从“心”出发，拥抱奇迹

视频：《人生有无限可能》

GROW 模型应用案例分析：《如何招聘程序员？》

角色扮演：《学以致用：如何让工作与生活平衡？》

现场演练：从自己的管理工作中，找出一件比较棘手或纠结的事情，运用 GROW 模型进行自我探索。

3、用头脑风暴激发团队创意

- 如何使用头脑风暴，激发团队创意
- 案例：《好莱坞拍电影》、《工商银行头脑风暴》
- 头脑风暴游戏：《小鸡过马路的故事》

4、巧用六顶思考帽，提升会议效能

- 巧用六顶思考帽工具，让团队正确高效地做决策
- 案例：《慈善面馆》
- 六顶思考帽案例研讨：《如何减少员工流失》

5、如何激励下属实现团队目标？

- 团队领导常见的激励误区
- 了解下属的需要——团队激励的关键点
- 马斯洛的需要层次理论模型及应用
- 组织激励的过程模型
 - 属于高层掌握的激励资源
 - 团队领导可以动用的激励资源

视频：《亮剑：打擂台》

小组互动：根据自己的实际工作情况，每个小组成员分享 3 项激励下属员工的措施

六、课程回顾与总结