

# 凝心聚力、赋能创新——数字化时代卓越领导力加速提升

**启发式引导教学，全程案例、工具演练、现场教会学员落地输出成果方案**

## 课程背景：

本课程为《情境领导》、《领越领导力》、《当责领导力》等版权课程内化版，同时关注绩效和员工的发展，主张针对不同的情境，通过对员工绩效准备度的判断来适时的调整自己的领导风格。基于世界级的领导力版权课程基础，展开后内容丰富，简单高效，是公认的最佳管理工具

在数字化时代，管理难度加大，新时代的人，无论是作为用户、客户还是员工，正在以新的特点、更大的能量深刻地改变着企业，因此，对企业家领导力的要求需要重新定义，领导力的修炼方式也需要进行相应的调整。

“没有完美的个人，只有完美的团队”也说了很多年。实践也证明只有个体效率和整体效率之和的最大化才能保障组织真正的高效，既要提升个体效率又要提升整体效率，正是团队管理模式的精髓所在。

以前我们所学习的很多领导力的理念及技巧和工具等都是基于工业时代的研究成果，现在时代变了，领导力也需要变，因此原来所学已经无法适应移动数字化时代的领导力要求了。那么在数字化时代下，我们到底需要什么样的领导力？

**针对这一新的历史时期的新领导力的打造，本课程给出了一个完整的思路框架和路径：**

- 研究数字化时代企业领导力的变革，重新定义数字化时代的领导力；
- 分析互联网企业领导力不足的问题，找出原因，以便于从根本上提升企业领导力；
- 通过系统的理念、技巧、方法与实践案例，提升学员建设、辅导与管理高效团队的各种能力

## 课程收益：

- 掌握领导和管理区别，形成自己新领导力风格
- 掌握数字化时代新领导力打造的关键，包括决策能力和跨部门协同
- 提升数字化时代新领导力水平，掌握领导他人的方法和策略
- 提升创新思维，掌握创新的7大方法
- 掌握相关的工具和模板诊断团队发展阶段并采用不同的领导方法，帮助建立高绩效团队，并运用塑造高绩效团队的关键技巧
- 将卓越领导者的行为习惯运用到实际工作当中，以应对数字化时代的具体挑战，并带领团队走向卓越

## 课程特色：

- 理论联系实际，操作性强：在深入理解的基础上，提炼、总结、归纳大量的管理工具性的；
- 注重课程现场氛围，生动活泼：理论分析、案例讨论、实例分析、角色扮演、培训游戏、视频观摩、沙盘演练、行动学习、故事描述等灵活多样的培训形式，在轻松愉快的环境中得到提升。

**课程时间：**2天精华版，6小时/天

**课程对象：**大中型企业中高层领导干部：已具备一定管理经验，期望突破职业发展瓶颈，提升领导力，促进团队高效运作的中高层管理人员。

## 课程方式：

- 建构主义、体验式教学：理论讲授+案例剖析+小组互动研讨+情境模拟，案例贴切于实际工作，讲解由浅入深、化难为易，让学员由工作时身边发生的事例中学习到管理的精髓
- 透过案例剖析与操作工具讲解，让学员结合自身工作进行复盘反思，启发学员从“做”中了解到自己的不足以及需要改善提升的地方。

## 课程大纲

### 引言：

**开课亮剑**——企业/团队成功的方程式、员工绩效方程式=F（知、愿、能、行）

**小组活动**——我们企业团队建设的问题剖析（行动学习工具——3153模型）

**第一单元：跨越传统领导力思维，实现新型领导角色的转变**

### 一、数字化时代管理观：从优秀到卓越的领导思维变革

#### 1. 跨越 VS 转变：数字化时代的管理观和领导思维

- 践行抱负
- 人际通达
- 敏锐学习
- 跨界思考

#### 2. 如何跨越边界：从传统领导力到“数字化时代领导力”

- 高科技化
- 迷途领航
- 整合共创
- 调动动机
- 全局思维

#### 3. 什么是数字化领导力

1. 穿越数字化迷雾
2. 数字化管理地图
3. ChatGPT 工作原理
4. AIGC 发展趋势
5. 人工智能 AI
6. 大数据、数据湖、数据库、智能湖仓
7. 物联网系统
8. 什么是元宇宙
9. 信息化内外流程再造
10. 决策支持系统
11. 数字化大数据可以预测未来

案例 1：人脸识别、电信近场

案例 2：南理工精准扶贫

案例 3：欧亚商学院

#### 4. 数字化决策赋能领导力

1. 数字化改善业务赋能领导力
2. 数字化背后的真相
3. 数据分析报告撰写
4. 数据分析与挖掘 4 步骤
5. 大数据提升决策能力
6. 瀑布模型到快速原型模型再到迭代/增量模型
7. 敏捷团队打造赋能领导力：快速响应建模、组建团队、分工协作、数字化决策

工具：实战数据分析决策领导力

视频：大众数字化领导力

案例 1：华为削足适履

案例 2：深圳房价大幅度下跌

案例 3：足球队

## 二、全脑创新：6 大创新思维，7 大创新工具

### 一、怎么界定创新？

1. 创新、创造、发明、发现哪有些区别？

2. 创新的 6 个特点

精彩案例：首创有多重要

### 二、创新能力？

1. 什么是创新能力？

2. 创新能力公式

3. 创新存在于大脑什么地方？

4. 案例：必须正视的奇迹

### 三、什么是创新精神？

1. 创新者与普通人的首要区别

2. 创新意识与性格

3. 案例：我的征途星辰大海

### 四、创新思维

1. 什么是创新思维

2. 创新思维的产生条件

3. 创新思维方式

案例：扔掉手机的 5G 时代

### 五、求异思维

什么是求异思维

求异思维处理公式

求异思维的应用步骤

案例：拼多多

### 六、扩散思维和集中思维

什么是扩散思维？

什么是集中思维

扩散思维和集中思维统一

案例：人工智能

联想思维

什么是联想思维

联想的 3 种方法

联想的 3 种类型

案例：京沈高速隧道盾构施工

直接思维

什么是直觉思维

直觉思维的作用

灵感思维

灵感与灵感思维

灵感思维的思维的过程

案例：扑克牌

第二阶段 创新方法

创新方的分类

案例：图书馆搬家

### 二、列举法

- 什么列举法
- 缺点列举法的训练步骤
- 希望点列举法的步骤
- 案例：安装在楼外的逃生电梯
- 检核表法
- 什么是检核表法
- 三、奥斯本检核表
- 检核表应用步骤
- 四、组合法
- 什么是组合法
- 组合法几种实现方式
- 五、BS法和635法
- BS法与635法四项基本原则
- BS法的应用步骤
- 什么是635法
- 案例：提升客户满意度
- 移植法
- 六、什么是移植法
- 移植法的几种类型
- 移植法的应用步骤
- 七、和田十二法
- 案例：人脸识别技术

### 三、领导力效能直接影响团队结果：大树模型

#### 1. 领导力的本质及关键

#### 2 领导者具备的四种基本特质和八个品质

#### 3.领导能力

- 1.前瞻力
- 2.自控力
- 3.自学力
- 4.复原力
- 5.逆转力

实战案列：小刘的成长之路

#### 4.领导行为

1. 以身作则
2. 共启愿景
3. 挑战现状
4. 使众人行
5. 激励人心

管理模型+领导力模型

**【案例演练】综合领导能力情境决策 PK 演练**

**第二单元：转型领导力：大转型时代领导者的提升训练（含决策能力与跨部门协同）**

#### 一、定义工作、诊断状态、匹配行为

#### 二、情境领导——领导者的必修课

#### 1、四种领导风格：基于不同类型的情境领导力

➤ 风格一：告知式领导风格

- 风格二：教练式领导风格
- 风格三：参与式领导风格
- 风格四：授权式领导风格

## 2、领导情境

- 有能力有意愿
- 有能力无意愿
- 无能力有意愿
- 无能无意愿

★针对员工不同需求的领导风格——领导风格与员工需求的匹配（情景案例与演练）

## 三、管理者的决策能力提升

### 1.科学决策过程

- 识别决策问题
- 查找要因，锁定关键
- 明确决策标准
- 开发备选方案
- 转变思维，寻找更佳对策
- 评估和选择备选方案
- 识别问题并提出预防应变措施

### 2.管理者的有效决策

- 管理者的决策任务——敢于决策、科学决策、勇于担当
- 决策的五个基础要素
- 运用反面意见

【工具运用】4P 决策模型及应用演练

## 四、管理者的沟通能力提升

### 壹、沟通对于管理者的重要性

- 1、人际技能的深层含义
- 2、人际技能场景案例
- 3、人际技能情景练习

### 贰、沟通知识与原理的底层解读

- 1、沟通的管理概念——建立渠道，信息畅通
- 2、沟通原理图——情报隐喻与编码解码视频案例解读
- 3、沟通 55387 法则的活学活用——不能“出轨”管理游戏
- 4、高效沟通的冰山模型与思维模式（PODAC 模型）及演练

### 三、讲师点拨与总结 ——基于人性常识的沟通规则

- 放下对错
- 学会认同

★沟通心法与原理综合情境 PK 演练

### 四、向下沟通技巧

- 1、下级需要我们的沟通行为
- 2、向下沟通案例剖析：进退两难
- 3、常见员工问题应对策略

#### 【案例分析】

- 如何与下属沟通，加快完成工作？
- 参训企业学员真实场景问题

实战演练：向下管理沟通情景练习

问题答疑：向下沟通难关痛点解析

## 五、跨部门平行沟通协调，达成共识

- 1、跨部门平行沟通的障碍
  - 1) 跨部门合作的根本问题
  - 2) 跨部门合作配合不佳的原因
- 2、跨部门平行沟通的技巧与方法
  - 增强横向运作系统的“四大硬机制”
  - 增强横向运作系统的“三大软机制”
  - 跨部门沟通与协作的 1234567 模型

## 第三单元：情境领导力：高绩效团队打造及团队效能提升

### 1、打造高绩效团队的核心步骤——“五定三抓法”

#### ★“五定法”

- A. 定文化（团队文化塑造的六大核心要点）
- B. 定人员（团队成员搭配的最佳方法）
- C. 定目标（团队目标制定的“三个共同”、工具—目标制定与任务委派模型）
- D. 定计划（计划七要素、工具—动态计划模板）
- E. 定激励（团队激励的有效方法、双因素理论的案例分析、对不同的人采用不同激励手段的工具运用）

#### ★‘三抓法’

- A. 抓领导（打造高绩效团队领导的七项行为、工具——影响团队绩效的领导力大树模型、领导者具体的四种基本特质、卓越领导者的八个品质）
- B. 抓执行（定目标-定过程-拿结果、工具——团队执行力盾牌模型）

### 2、团队管理综合能力案例演练——深入研讨模块（如何解决团队难题）

#### ★企业深层次团队管理问题行动学习研讨（学员课前调研的团队管理痛点问题）

以下问题可团队研讨解决方案：

- 员工忙忙碌碌，团队效率低下，如何破局？
- 团队能人不少，却业绩平平，怎么破局？
- 在多变的商业环境下，如何持续提升团队的凝聚力？
- .....

### 3、赋能领导力三要素：独立、和谐、滋养

1. 赋能型领导者的持续修行
2. 在工作中修行——深度学习、立体精进（领导力洞察与改进行动计划）

## 第四单元：问题解决领导力：基于工作实际问题解决提升领导力

### 一、如何掌控问题

- 1、什么是问题
- 2、问题的三种类型：恢复原状、预防潜在问题、追求理想性问题
- 3、问题的特征：目的与发生时间
- 4、哪个问题先解决？确定优先级

案例：三种问题举例。

### 二、如何解决恢复原状问题

- 1、知道问题类型，才能锁定重点课题
- 2、恢复原状型的课题：分析原因、采取应对策略
- 3、只看表面问题，只做紧急处理
- 4、正确分析原因，才能根本解决和防止复发

- 5、分析原因：基于事实、掌握状况
  - 6、应对策略：紧急处理、根本解决、防止复发
- 小案例：1、小张头痛问题 2、生产线出现问题 3、机器保险丝断了
- 大案例分析：业务员的生产力下降。

工具：MECE、6W3H

### 三、如何解决追求理想型问题

- 1、行动计划的四要素：
- 2、设定理想的期限
- 3、必要条件
- 4、必备的知识或技能
- 5、实施计划

### 四、分析发现问题

- 1、SCQA 分析，帮你发现问题设定问题
- 2、分析解决问题的四步法

### 五、分析与解决问题

#### 四步骤之一：澄清问题

- 1.提问的价值和方法
- 2. 5WHY 溯源和 SMART 聚焦
- 3. 提出我们的问题
- 4. 投票聚焦每组问题
- 5. 逐组澄清具体问题并设定目标

#### 四步骤之二：原因分析

- 1. 什么是好的原因
- 2. 卡片式头脑风暴—工具学习
- 3. 团队列名法—工具学习
- 4. 群策群力汇集并归类问题原因
- 5. 二维矩阵聚焦关键原因

#### 四步骤之三：创新方案

- 1. 什么是好的方案
- 2. 本组头脑风暴相互启发创新方案
- 3. 工具学习：相互提问、世界咖啡
- 4. 世界咖啡汇集全体智慧
- 5. FOCUS 矩阵收敛有效方案

#### 团队动能再提升

- 1. 乔哈里视窗讲解
- 2. 团队融合案例讲解
- 3. 生命大事分享拓深团队融合
- 4. 相互感激打开分享场域
- 5. 团队整风备战相互质询

#### 四步骤之四：行动计划

- 1. 从创意到行动的鸿沟
- 2. 行动案例讲解
- 3. 制定行动计划模板介绍
- 4. 行动计划表（含监督计划）制定的责任分工（人人有活干）
- 5. 行动计划制定及逐组深度辅导
- 6. 城镇会议相互质询方案

**7.优化行动计划**

**8.ORID 总结反思**

工具：世界咖啡、二维矩阵、群策群力、团队共创