

《领导力是怎样炼成的》

主讲：潘鹏

第一讲：领导力的真相

一、导入

- 1、时代的激流中谁是领导者？
- 2、新常态下的领导力现状
- 3、领导与管理的区别
- 4、领导者的水平决定了组织的水平

二、大势观澜识领袖

- 1、英雄气短，领袖长青
- 2、英雄落败的三大关键词
急弯
超限
醉驾
- 3、职业生涯对领导力的影响
促进领导力增长的要素
妨碍领导力增长的要素
- 4、磨练与领袖地位的奠定

5、

三、成就卓越的领导者

- 1、卓越的领导者不是专家
- 2、下属追随的领导者品质
- 3、从优秀到卓越的“三座里程碑”
赋能
决断
成就他人
- 4、高管失职的 11 种表现
- 5、领导者德与才的权衡

【情景模拟】：

激流中谁是领导者？

【小组讨论】：

- 1.每个人的领导力时刻
- 2.我们从成功经验中得到的启示

【视频分析】：

- 1、《战马》：两难中的决策
- 2、《中国合伙人》：为什么成东青是新梦想的领导者？
- 3、《铁娘子》：撒切尔夫人的决断力
- 4、《911解密》：小布什的失误
- 5、《赢在中国》：史玉柱自述为何可以东山再起

第二讲:知人善用的成熟度诊断技术

一、如何界定下属的表现

- 1、领导力作用的结果
- 2、如何衡量下属工作是否成功
- 3、有效的意义与界定
- 4、下属成熟度状态的两大要素

成功取决于能力

有效取决于意愿

二、如何界定能力

- 1、学历——知识（学）
- 2、履历——经验（做）
- 3、业绩——技能（练）

三、如何界定意愿

- 1、需求——动机（想）
- 2、能做——信心（能）
- 3、要做——承诺（将）

四、成熟度图谱与评鉴

- 1、成熟度动态关系（成熟度图谱）
- 2、能力是基础，意愿是调节器
- 3、成熟度的“三个一”
 - 工作
 - 时间
 - 情境条件
- 4、成熟度的评估方法及工具
- 5、下属 R1-R4 四阶段状态的解析
- 6、成熟度评估的注意事项

【情景模拟】：

我们如何界定下属的表现

【案例分析】：

- 1、“失街亭”的问题所在
- 2、美国成败的历史与制度

【视频分析】：

- 1、《地球反击战》：你会招聘罗斯凯斯加入行动吗？
- 2、《黑洞》：当手下面对难题时的表现
- 3、《赢在中国》：商业实战中的曾花算 R 几？

【演练场】：

- 1、我们如何评判能力
- 2.优秀领导者要关注什么？

第三讲:领导者的行为与风格

一、领导者的行为与风格

- 1、跨越“一时成功”与“长期绩效”的鸿沟
- 2、检验领导者的指标是领导行为
- 3、领导者的行为分析
 - 工作行为
 - 关系行为

- 4、领导者的风格分析
- 5、领导风格四象限
 - S1 低关系高工作——告知式
 - S2 高关系高工作——推销式
 - S3 高关系低工作——参与式
 - S4 低关系低工作——授权式
- 6、领导风格剖析
- 7、领导风格的适应性诊断

二、因人而异的领导风格匹配

- 1、领导风格与准备度的对应诊断
- 2、领导风格与准备度匹配图谱
- 3、激发下属正向成长的路径
- 4、领导成功的秘诀
- 5、有效实施领导的“三个步骤”
- 6、正面约束的“六个要素”
- 7、成为组织中的“真核”

【测试问卷】：

领导风格现场测试

【角色扮演】：

我的领导风格

【视频赏析】：

- 1、《角斗士》：领导者是怎样产生的
- 2、《卡特教练》：如何让队员绝地反击？
- 3、卡特教练：队员对你失去了信任之后

【讨论互动】：

- 1、领导者到底该怎样正确地领导
- 2、现实中的领导力往往容易错在哪里？

第四讲:领导者的权力与影响力

一、领导者对权力的认知

- 1、领导者的手中为何会有权
- 2、权力从何而来
- 3、权 and 力不是一回事
 - 权 = 你所掌控的资源
 - 力 = 你能产生的影响
- 4、权力的两大要素
 - 个人权力
 - 职位权力
- 5、权力关系与准备度匹配图谱
- 6、权力的“六大比较”

二、塑造起你的影响力

- 1、影响力的四大基础
- 2、立威造势的“七大秘诀”
- 3、成就领导者的“七大影响力”
 - 专业影响力
 - 信息影响力
 - 指示影响力
 - 职权影响力
 - 奖励影响力
 - 强制影响力
 - 关系影响力
- 4、领导者的 360 度影响策略
- 5、抓住影响力的“三个关键”
- 6、领导风格、准备度与影响力的关系

【角色扮演】：

我的权力导向

【视频分析】：

- 1、《赢在中国》：贺新浩为什么不能动用职权？
- 2、《寒战》：刘杰辉的影响策略的实战运用

【情景模拟】：

- 1、构建组织中的“奖励超市”

2、我们到底有多少奖励策略

【测试问卷】：

你的团队的稳定度现场测试

第五讲:共启愿景，鼓舞力量

一、愿景：有梦想才够兴奋

- 1、领导者就是探险家
- 2、划破前进道路上的“迷雾”
- 3、越是放眼未来，才越不会计较现在
- 4、成就愿景的力量
 - 顶天立地
 - 敢想敢说
 - 耳濡目染

二、建立起组织的共同愿景

- 1、怎样才算“共同愿景”
- 2、到底是什么打败了“飞机+大炮”？
- 3、共同愿景“三要素”
 - 目标——组织的灯塔
 - 使命——组织的聚焦镜
 - 价值观——组织的罗盘
- 3、打造起组织的“精神共同体”
- 4、建立共同愿景的四个问题
- 5、领导者推行愿景需具备的能力
 - 理清个人愿景的能力
 - 聆听和探询别人愿景的能力
 - 汇集共同愿景的能力
- 6、用愿景鼓舞人心的宣贯流程
- 7、激发力量的组织愿景解析

【情景模拟】：

迷雾中开车

【案例分析】：

时间 500 强企业的愿景分析

【视频赏析】：

- 1、《勇敢的心》：华莱士凭什么激发起起义军的斗志？
- 2、马云的 99 年起家和 15 年汉诺威的两个演讲对比
- 3、“中国绿”年会上马云与王健林的 pk 分析

【演练场】：

你要如何来鼓舞力量