

新时期管理模式与领导力提升

——高效能激励与部属培育

主讲：王哲光

课程背景

自现代管理之父彼得德鲁克之后，管理才正式成为独立的一门学科，而事实上的管理工作却是人类有组织起就已经开始了，经过早期的依靠经验累积来管理，到提高效率、标准化、官僚制的科学管理，进入到 21 世纪，以人为本的管理模式成为显学，因为企业越来越认识到只有满意的员工才能提供满意的服务，机械的、只关注效率的管理模式显然已经不适应现代竞争的需要，但在产品同质化、竞争白热化的今天，仅仅尊重员工和人性化管理是不够的，如何最大限度的发挥员工的能力甚至是激发他们的潜能才能在金融危机下的竞争中立于不败之地。在新的时期，如何激发管理者自身的潜能和下属员工的潜能是一种全新的管理理念和管理模式，有数据显示，大多数的员工在工作中只发挥不到 70% 的能力，如何激励和培育他们是摆在所有管理者面前的最大问题！

领导力大师、情境领导创始人保罗·赫塞博士说：“最好的领导是什么？最好的领导就是你带领你的部下完成了任务，而你的部下认为是他们自己完成了这个任务。”研究领导力领域世界第一的史蒂芬·柯维博士认为卓越的领导者是那些能找到自己的心声并激励他人去寻找他们的心声的人。

作为管理者，可能无法改变整个组织的运营机制和用人体制，也没有足够的资源来激励属下，但部门内部的目标管理、业务流程优化再造、领导和辅导员工及创新管理方法的尝试，是每个经理应尽的义务。本课程提炼两位世界级领导力大师理念精髓，结合王老师十余年管理实战经验，帮助管理者找到正确激励和有效培育部属的方法，成为卓有成效的领导者。

课程目标

- 具备高度的职业化素养和清晰的角色定位，主动积极的成为工作表率；
- 展示出激励能力、团队建设与团队领导的技能，优化人际关系；
- 运用有效的指导、辅导和教练技能来培养自己的下属；
- 拥有高效沟通能力，掌握得以执行的布置任务技巧，懂得高效授权；
- 提升管理者的领导力和执行力。

授课对象

本课程作为各级经理人的管理技能和领导力训练课程，亦可用于各级主管、储备干部、管培的培养计划。

培训用时

2天，每天6小时。

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从效能迈向卓越，成为能有效执行公司政策、拥有更多追随者的卓有成效的领导者。

课程大纲

一、新时期的管理模式与管理策略

1、曾经优秀的企业为什么会失败？

- 1) 谁是真正的长跑冠军
- 2) 思维转换的力量

演练：做做看

- 3) 卓越之路——拒绝平庸的原则

2、新时期需要新的管理模式

管理模式的演变：经验管理模式、科学管理模式、以人为本模式、激发潜能模式

3、新时期的管理策略

- 1) 卓越企业成功的关键要素

战略规划、市场反应、客户价值、员工素质、业务流程、业绩表现、组织领导

- 2) 管理的五大职能：计划、组织、指挥、协调、控制

演练：同心顺

- 3) 走出管理的误区

效率与效能、管理与领导

- 4) 管理策略的核心——提升管理者的领导力

四大天职：以身作则、探索航向、整合体系、释放潜能

二、激发潜能的基础——信任的力量

1、企业最大的障碍——信任的缺失

- 1) 为什么找不到自动自发的员工？
- 2) 信任的速度

2、如何建立信任——以身作则

- 1) 角色转变

演练：张经理的苦恼

- 2) 修身——卓越领导八大元素
- 3) 主动积极——我是我的选择

演练：信任练习-被迫与受害

工具：影响圈与关注圈

3、权变领导力——情境领导

- 1) 情景领导模型
- 2) 四种领导风格与下属的准备度

演练：卡里的情境管理

- 3) 如何管理这些“问题”员工
老员工、新生代员工、刺头员工、老油子、争强好胜员工

三、高效能激励——激发下属潜能的艺术

1、走进激励

- 1) 激励的心理学规律
- 2) 经典的激励方式

2、最用心的激励——倾听员工心声

- 1) 为什么沟而不通？
- 2) 移情交流——同理心沟通

演练：西点的烦恼

3、常用的不花钱激励六诀

教学影片：3分钟激励士气

4、目标激励法

- 1) 如何制定挑战性目标
教学影片：永不放弃
- 2) 如何与下级确定“双赢协议”

演练：掰手腕

5、授权激励法

- 1) 为什么无人可授？
- 2) 授权的四种类型
- 3) 如何高效授权

四、高效能部属培育——提升下属的准备度

1、教会员工解放自己

2、员工为什么执行力不强

3、如何给下级布置任务

- 1) 如何接受与布置任务
- 2) 布置工作七大要务
教学影片《如何布置和接受任务》
- 3) 如何争取下级的支持
- 4) 如何化解执行阻力

教学影片《如何消除执行阻力》

4、教练辅导与部属培育

- 1) 传统法与教练法
- 2) 现场督导培训 TWI 的意义
- 3) 部属培育三大内容
工作指导、工作方法、工作关系

演练：教练七步法

5、如何打造高效能团队

- 1) 为什么是团队而不是个人
- 2) 低效团队表象
- 3) 打造高效能团队关键点

演练：通天塔

职业习惯造就卓越人生