

# 领导力提升行动



## 课程背景

这是个不确定性持续增加，如果我们不能感知这种变化，我们将面临更多挑战：

1. 绝大部分管理者处于一个非常动荡和变化的环境当中，特别是管理者会面临更多挑战；
2. 面对个性化、自由化和更加独立的新生代下属，过去陈旧的管理手法无法引领团队形成共识
3. 传统业务管理模式已经无法影响他人，推动团队实现业务目标以获得真正的绩效

因此提升管理者经营自我、经营他人和经营业务的能力来应对挑战，通过借事修人，借人成事、人事并重来提升绩效，创造价值是本课程的课程逻辑

## 课程目标：

1. 通过学习能够清晰角色定位，强化管理认知，意识到管理工作中既要经营业务也要经营队伍；
2. 通过学习能够激发自我评估动力，利用能力发展策略工具进行自我诊断，提升自我领导力；
3. 学员能够有意识的通过经营自我、经营队伍和经营业务的能力发展策略学习，提升全面管理技能；
4. 能够应用转化工具辅助分析生成针对性的行动改善计划

## 课程结构

### 课程输出：

1. 管理能力自我评估
2. 管理能力发展策略表
3. 业绩规划表
4. 形成个人管理能力行为改善计划

### 课程安排：

1. 对象：各层级管理人员
2. 人数：30 人左右
3. 时间：2 天

### 课程纲要

课程章节	课程内容	教学目标及方法
发展策略	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 开场互动                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 入场调查开启学习之旅</li> <li>2. 彼此约定，学习赋能</li> <li>3. 芝麻开门、课程导入</li> </ol> </li> <li>■ 管理者角色认知和价值定位                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 角色认知-借事修人，借人成事，人事并重</li> <li>2. 价值定位-经营队伍、经营业务、交出绩效</li> </ol> </li> <li>■ 管理者能力发展路径                             <ul style="list-style-type: none"> <li>——巅峰访谈：回顾过往经验，萃取能力要素</li> <li>——管理者画像：管理者应具备的能力要素</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 教学目标                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 激发学习兴趣</li> <li>• 导出课程主题</li> <li>• 明确课程目标及安排</li> <li>• 共识角色认知，清晰价值定位，了解发展路径</li> <li>• 利用能力发展策略工具进行自我诊断</li> </ul> </li> <li>■ 教学方法                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 入场调查</li> </ul> </li> </ul>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 管理者能力发展路径：经营自我-经营业务-经营队伍</li> <li>2. 提炼管理者能力发展图谱</li> <li>3. 讲解管理者能力发展策略表 <ul style="list-style-type: none"> <li>——自我评估自己的管理能力</li> <li>——同侪教练，结对交流</li> </ul> </li> </ol> <p>■ 课程安排及课程目标</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 暖场游戏</li> <li>• 讲解提问</li> <li>• 分组研讨</li> </ul>
<p><b>经营自我 人事并重</b></p>	<p>■ <b>经营自我三大核心能力</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 会用权：打基础、避陷阱、学授权</li> <li>2. 善领导：做领导、树威信、提魅力</li> <li>3. 高绩效：建标准、能换框、搭班子</li> </ol> <p>■ <b>会用权-高效合理的使用权力</b></p> <p>——案例分析：权力的使用</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 打基础-认识并评估你对下属的权力 <ul style="list-style-type: none"> <li>——自我评估：处罚性-奖赏性-法定性-专家性-参照性</li> </ul> </li> <li>2. 避陷阱-避免陷入管理的悖论 <ul style="list-style-type: none"> <li>——小组讨论：如何合理地使用权力？</li> </ul> </li> <li>3. 学授权-有效授权的艺术</li> </ol> <p>■ <b>善领导-树立威信营造领导魅力</b></p> <p>——小组讨论：如何成为好的领导</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>做领导-先做人，再做事。</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 先做好被领导者，再做好领导</li> <li>(2) 先领导自己，再领导别人</li> </ol> </li> <li>2. <b>树威信-细节决定成败</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 强烈的责任使命感</li> <li>(2) 良好的工作习惯：时间管理-工作计划-学习习惯</li> <li>(3) 有效的工作方法 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 做重要而不紧急的事</li> <li>✓ 每天一定要有思考的时间</li> <li>✓ 指引方向，目标明确</li> <li>✓ 让员工做正确的事</li> </ul> </li> </ol> </li> <li>3. <b>提魅力-令人信服的领导魅力</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 积极乐观的性格和态度</li> <li>(2) 正确处理与员工的关系</li> </ol> </li> </ol> <p>■ <b>高绩效-绩效是衡量管理者的唯一标准</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 建标准：营造高绩效文化，用数字说话；</li> <li>2. 能换框：构建成果导向的思维框架，学会换框</li> <li>3. 搭班子：打造高绩效团队：经营队伍三大核心能力 <ul style="list-style-type: none"> <li>——互动环节：自我评估经营业务三大能力行为改善</li> <li>——同侪教练：相互结对进行交流</li> </ul> </li> </ol>	<p>■ <b>教学目标</b></p> <p>学员能够有意识的通过经营自我的能力发展策略学习</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高效合理的使用权力</li> <li>2. 树立威信营造领导魅力</li> <li>3. 深度理解用数字说话</li> <li>4. 能运用工具表形成自己的能力改进计划</li> </ol> <p>■ <b>教学方法</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 分组研讨</li> <li>2. 案例分析</li> <li>3. 自我评估</li> <li>4. 同侪教练</li> </ol>
<p><b>经营队伍 借人成事</b></p>	<p>■ <b>经营队伍三大核心能力</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 聚人心：融合人、吸引人、留住人</li> <li>2. 用对人：定角色、建信任、把方向</li> <li>3. 造氛围：乐参与、诚交锋、境宽松 <ul style="list-style-type: none"> <li>——小组讨论：高效与高绩效团队的差异</li> </ul> </li> </ol> <p>■ <b>聚人心-融合人、吸引人、留住人：让不同员工保持方向一致</b></p> <p>——视频观看：新生代员工的代际差异</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>融合人：让不同时代员工融洽相处</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 新生代与年长员工的三大抱怨</li> </ol> </li> </ol>	<p>■ <b>教学目标</b></p> <p>学员能够有意识的通过经营队伍的能力发展策略学习</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 能够让队伍保持方向一致</li> <li>2. 让合适的人做合适的事情</li> <li>3. 创建宽松团队氛围推动创新</li> <li>4. 能运用工具表形成自己的能力改进计划</li> </ol>

	<p>(2) 从管理到赋能 (3) 赋能的底层逻辑 ——小组讨论-如何吸引和留住新生代</p> <p><b>2. 吸引人：吸引新生代关键策略</b></p> <p>(1) 采用简单的认可仪式 (2) 建立团队共同挑战的透明机制 (3) 开展直接相关的学习活动 (4) 明确传达工作的重要意义</p> <p><b>3. 留住人：让新员工更快、更聪明的工作</b> ——情境分析：员工需要什么</p> <p>(1) 给予新员工安全感 ✓ 提前提供入职引导 ✓ 提早行动，着眼大局 ✓ 充分用好第一天 ✓ 为新员工提供便利 ✓ 讲明团队行为规则</p> <p>(2) 全局观：看清当下，看清未来</p> <p><b>(3) 归属感：4个关系建立法则</b></p> <p>■ <b>用对人-定角色、建信任、调方向：让合适的人做合适的事</b></p> <p>1. <b>定角色</b>：工作雕塑-定制与动机相符的角色 2. <b>建信任</b>：从个人计划中洞悉需求；第一时间阐明规则 3. <b>把方向</b>：保持一对一-绩效评估；愿望谈话，及时调整航向</p> <p>■ <b>造氛围：乐参与、诚交锋、境宽松：让员工安心地畅所欲言</b></p> <p>1. <b>乐参与</b>：坦诚交流从领导开始，快乐工作，让员工参与掌权 2. <b>诚交锋</b>：关怀式挑战</p> <p>(1) 健康辩论，高效能团队必备 (2) 公开寻求所有意见 (3) 激进者-异见中的智慧不容忽视</p> <p>3. <b>境宽松</b>：创造鼓励冒险的宽松环境 ——互动环节：自我评估经营业务三大能力行为改善 ——同侪教练：相互结对进行交流</p>	<p>■ <b>教学方法</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 分组研讨</li> <li>2. 案例分析</li> <li>3. 视频研讨</li> <li>4. 自我评估</li> <li>5. 同侪教练</li> </ol>
<p>经营业务 借事修人</p>	<p>■ <b>经营业务的三大核心能力</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>目标管理</b>：树目标、排人头、共承诺</li> <li>2. <b>过程管理</b>：立典范、巧追踪、强支持</li> <li>3. <b>结果管理</b>：促成果、勤复盘、提价值</li> </ol> <p>——智慧空间：激发群体智慧，共创操作要点</p> <p>■ <b>目标管理：树目标、排人头、共承诺-共识理解</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 树目标-分析需求、共同愿景、成长实践</li> <li>2. 排人头-做规划、捋节奏、分任务</li> <li>3. 共承诺-上下串联、彼此承诺、唤起行动</li> </ol> <p>■ <b>过程管理：立典范、巧追踪、强支持-立足于人</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 立典范：标准、发现、树立、</li> <li>2. 巧追踪：时机、方法、内容</li> <li>3. 强支持：工具、方法、资源</li> </ol> <p>■ <b>结果管理：促成果、勤复盘、提价值-体系化运作</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 促成果：结果导向、做完做好、系统思考</li> <li>2. 勤复盘：肯定、担责、带人</li> <li>3. 提价值：关注现象-关注行为-关注系统结构</li> </ol>	<p>■ <b>教学目标</b></p> <p>学员能够有意识的通过经营业务的能力发展策略学习</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在目标管理中让队伍形成共识和理解；</li> <li>2. 能够立足于队伍成长进行过程管理</li> <li>3. 能够体系化运作结果管理</li> <li>4. 能运用工具表形成自己的能力改进计划</li> </ol> <p>■ <b>教学方法：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 讲解提问</li> <li>2. 互动游戏</li> <li>3. 开放空间</li> <li>4. 同侪教练</li> </ol>

	——互动环节：自我评估经营业务三大能力行为改善 ——同侪教练：相互结对进行交流	
课程总结	■ 课程知识点回顾 ■ 结构性总结+行动改进计划	