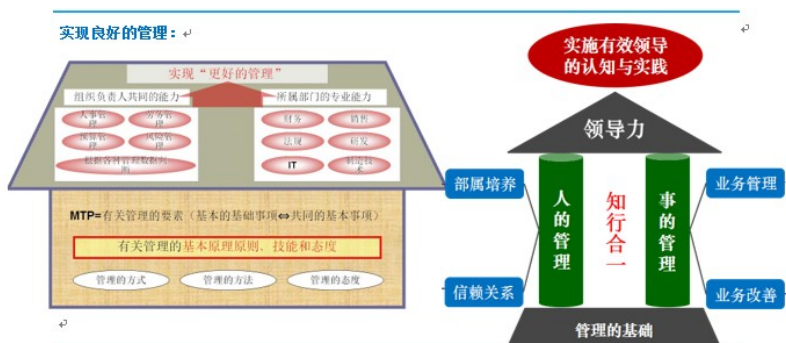


MTP 系列：领导力——个人影响力提升

课程背景：

企业外部的环境不断变化，对经营者来说，今后的展望经常难以预测。但是，为达成企业目的和目标，不断适应新的变化是永恒的课程。为对应迅速变化的管理环境，构筑高效高活力的经营组织，关键在于培养人才！风靡 60 年的经典课程 MTP 为我们提供了一个走向卓越管理者的培训模式。



为对应迅速变化的管理环境，构筑高效高活力的经营组织，关键在于培养人才！风靡 60 年的经典课程 MTP 为我们提供了一个走向卓越管理者的培训模式。

领导者对于组织如此重要，一方面领袖的魅力、预见力和洞察力是组织成长、变革和再生最关键的因素之一。

据调查，在当今全球竞争加剧的时代里，团队领导者的领导力缺乏是一个全球性问题，其中中国企业是缺乏领导力人才比例最高的国家。有 47% 的被调查公司认为他们缺乏领导力人才，并且中国有 61% 的公司认为，之所以没有办法去推行储备、培养领导人的计划，是因为他们没有人培养。而有 60% 的被调研公司认为，就算有人培养，也不知如何去培养。

当领导力的本质即影响力，影响力的来源既有职位权力的部分，也有领导者人际影响力的部分。我们从影响力的视角来审视领导力的建立与发挥。我们常说领导是一种艺术，它的复杂性在于要因地制宜，因环境条件、下属与团队的发展状态、重要性与急迫性等因素的变化而调整自己的领导方式，以达成组织的目标。

从实现组织目标的角度，领导力的发挥也是为了实现组织的目标，领导者个人不重要，领导者通过自身行为的变化以影响下属或团队的行为以实现组织的目标才重要，这就是因地制宜的发挥影响力，也就是好的领导力。

那么，团队的领导者有哪些特质？如何提高团队组织中领导者的领导力？在本次课程中您必将有以下收获。

课程收益：

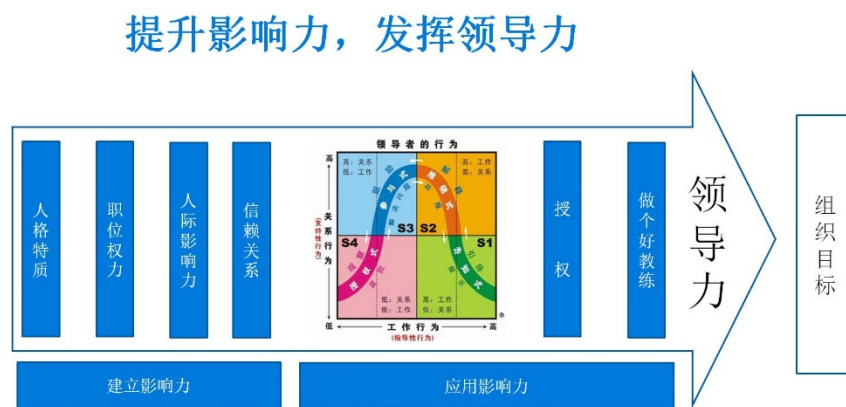
- 理解领导者如何正确扮演角色
- 熟悉影响力的来源，掌握建立影响力的方法
- 掌握职能权力与人际影响力的应用方法
- 掌握下属发展状态与团队发展状态的评估方法
- 掌握自己的习惯领导行为模式
- 学会根据任务情况、下属与团队的发展状态调整自己的领导行为
- 掌握授权和辅导下属的基本方法

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业高管、高层管理者、总监等

课程方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练

课程模型：



课程大纲

第一部分：建立影响力

第一讲：为什么你能给别人下命令（权力）

小组互动研讨：为什么别人听从您？

一、权力是什么？

二、为什么要听从你？

1. 你有权（分派权、支出权、决定权、考核权等）
2. 不听会有处罚
3. 听从会有好处

三、权力的来源

测评与解析：权力的来源

四、权力的六戒律

戒律 1：权力不能用来激励

戒律 2：权力不能使人自学

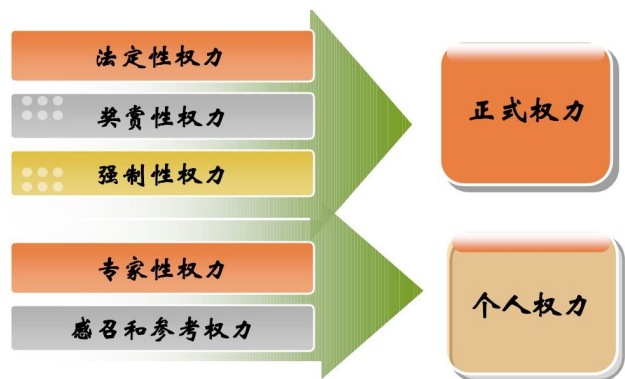
戒律 3：权力不能产生认同

戒律 4：权力不能滥用

戒律 5：权力对下属的影响有限

戒律 6：慎用权力

小组互动研讨：为什么要六戒？



第二讲：为什么有人追随你（影响力）

一、什么是影响力

1. 影响力的定义
2. 影响力的特点(追随、自觉、认同、非制度化)

二、权力与影响力

1. 二者的差异
2. 要学会使用权力
3. 要建立影响力

小组互动研讨：职位权力与人际影响力的优缺点

第三讲：建立影响力的方法

一、建立影响力的八项规则

规则一：要有一颗“公心”

要点一：坚持原则

要点二：一视同仁

要点三：一心为大家

要点四：积极奉献

规则二：成为业务的领头羊

规则三：言必行，行必果

规则四：预见性

规则五：煽动性

规则六：坚持

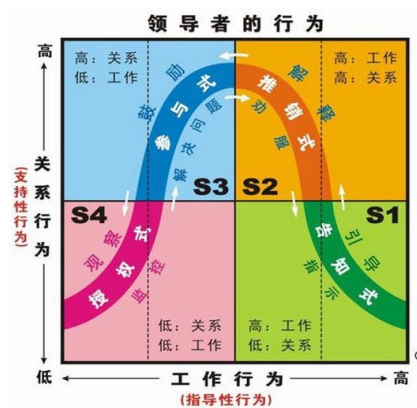
规则七：亲和力

规则八：关心下属

二、建立信赖关系

小组互动研讨：建立影响力的具体行动案例

第二部分：运用影响力



第一讲：多种多样的领导风格

一、您是哪一种领导风格

1. 支持型领导风格
2. 授权型领导风格
3. 教练型领导风格
4. 指挥型领导风格

测评与解析：领导风格

二、哪种领导风格是最好的？

三、什么是下属的发展层次

1. 下属发展的四个层次
2. 下属四个层次的评估
3. 下属的成长阶段与四个层次

案例分析：下属发展层次的分析

四、发挥领导力的情境模式

案例分析：下属发展层次与下属发展层次的匹配

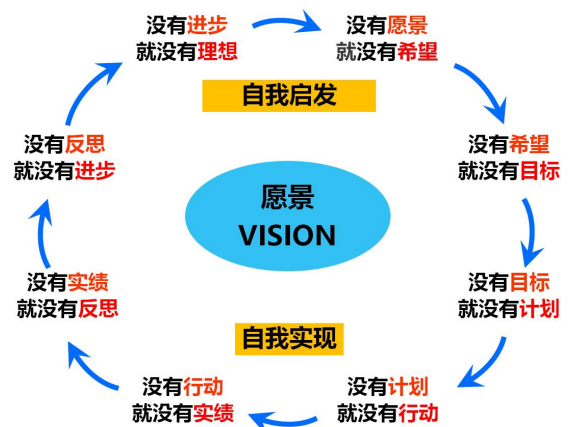
第二讲：如何恰当的授权

一、为什么不授权（三问）

1. 授权是什么
2. 为什么不授权
3. 授权的好处是什么

小组互动研讨：如何分析是否已适当授权？

二、授权的五个原则



原则一：权责对等

原则二：适度授权

原则三：个性化授权

原则四：循序渐进

原则五：建立约定

三、授权三要素

要素一：职责描述

要素二：工作分派

要素三：权力分解

四、展开授权的五步骤

第一步：任务分析

第二步：选人

第三步：委派

第四步：跟进

第五步：评估

自我改进：制定一份授权实施计划

第三讲：做个好教练

一、辅导的障碍

1. 下属的态度

2. 上司的能力态度和能

二、辅导的8个要点

要点一：言传身教

辅导的8个要点

01

言传身教

02

协助学习

03

协助解决问题

04

直接运用于工作

05

挑选胜利之师

06

了解辅导需求

07

不一视同仁

08

了解下属水平

要点二：识别需求

要点三：了解水平

要点四：言传身教

要点五：辅助学习

要点六：解决问题

要点七：用于工作

要点八：挑选胜利之师

三、辅导的 4 个策略

策略一：创造环境

策略二：绩效伙伴

策略三：激发承诺

策略四：善于学习

四、辅导员工的流程

1. 确定辅导对象

2. 挖掘辅导需求

3. 明确辅导内容

4. 设立辅导目标

5. 把握辅导时机

五、辅导形式

1. 作业辅导

1) 我示范，你观察

2) 我指导，你试做

3) 你试做，我指导

4) 你汇报，我跟踪

2. 面谈辅导

1) 话题介入

2) 近期情况

3) 提出期许

课程收尾

1. 《531小结》与《领导力—影响力提升计划》

2. 回顾课程

3. 答疑解惑