

## 管理赋能系列课程 9：

# 《塑影响——卓越领导力提升》

培训师：李罡

### 一、 课程背景

有些管理者认为只要获得了职位和头衔就可以称之为领导了。但如果缺少领导力，即使获得了职位和头衔也未必能够获得下属真心的追随。领导力的核心是影响力，就是获得追随者的能力。领导者要获得下属的追随，就需要提高自身的素质修养、思维认知和领导方法来达成。

首先，领导者要领导好自己，才能更好地影响他人。领导者要对自己有清晰的认知，包括自己的价值观、优劣势、性格优缺点等。明确领导力发展中自己存在的不足之处，这样才能有意识地去不断改善自身，影响他人。

其次，领导者要有引导和率领团队的能力和方式。比如：领导者需要具备较好地沟通能力；对自己和员工做情绪管理的情商能力；欣赏认可员工的激励能力；对下属进行委派授权培育的能力等。领导者具备积极影响人的方法，才能更有效地带领员工为组织和团队的目标而共同努力。

本课程将从领导力发展层级、弹性领导风格、九型人格领导力三个方面，帮助管理者更好地认知自己，找到自身领导力发展的改善目标。

### 二、 课程目标

- 1、认知领导力的含义，区分管理与领导的区别，明确领导力的来源，能够自我分析领导力的优势与不足，明确领导力改善方向；
- 2、明确领导力发展的五个层级，了解每层级消极和积极的影响，在每个发展层级能够发挥优势，规避不足；
- 3、能够运用弹性领导力的方法，诊断员工准备度水平状态，匹配相应的领导行为，达到激励员工、有效引导的目的；
- 4、能够运用九型人格分析工具，清晰认知自身存在的领导力优势与不足，并有意意识地调整自己的行为去正向影响员工。

### 三、授课方式

- 案例分析+小组讨论+学员分享
- 测试+自我评估
- 角色扮演+工具演练

四、课程对象：企业新晋管理者、中基层管理干部

五、课程时间：1天——2天（每天6小时）

**注：根据课程时间可选择课程内容与练习内容**

### 六、课程大纲：

#### 一、解读领导力内涵

##### 1、 清晰定义领导力

- ✓ 领导者的四重境界

✓ 领导力就是影响力

## 2、 管理领导区分清

■ 小组讨论：管理与领导有哪些区别？

■ 管理与领导的区别

## 3、 两个来源明方向

■ 权力性影响力：法定权、奖赏权、惩罚权、信息权、关照权

■ 非权力影响力：能力因素、品格因素、人际因素、思想因素、性格因素

练习：自我领导力分析

## 二、 发展领导力层级

### 1、 领导力发展五层级

■ 领导力五层级：职位、认同、生产、个人发展、领袖特质

■ 测试：领导力层级测试

### 2、 职位：职位型领导

■ 案例讨论：员工小赵为什么要辞职？李经理的做法存在什么问题？

■ 消极影响

✓ 更加关注权力控制

✓ 忽略员工的情绪感受

✓ 用人之弱而非用其强

- 积极影响
  - ✓ 领导潜质得到上级认可
  - ✓ 促使领导者追求学习成长

### 3、 认同：关系型领导

- 案例讨论：王经理的“人性化管理”为什么会失败？

- 消极影响
  - ✓ 显得过于“软弱”
  - ✓ 会被下属“利用”
  - ✓ 基于关系的“信任”
- 积极影响
  - ✓ 赢得下属的喜欢
  - ✓ 提升人际沟通能力
  - ✓ 给员工提供情绪价值

### 4、 生产：战功型领导

- 案例讨论：带领团队向前冲的赵经理

- 消极方面
  - ✓ 责任感带来压力增大
  - ✓ 个人能力强导致亲力亲为

- 积极方面
  - ✓ 创造高绩效带来公信力
  - ✓ 为团队制定清晰明确目标
  - ✓ 塑造执行力强的团队文化

## 5、 发展：成长型领导

### ■ 案例讨论：为什么丁经理做管理那么累？

- 消极方面
  - ✓ 担心员工成长对自己形成威胁
  - ✓ 花大量时间辅导帮助下属成长
- 积极方面
  - ✓ 减轻自己的工作压力
  - ✓ 促进下属的学习成长
  - ✓ 赢得下属感恩与忠诚

## 三、 弹性风格领导力

### 导入：你将如何领导以下类型的员工？

#### 1、影响绩效因素

#### 2、诊断员工状态

- 衡量员工的两把尺子
  - ✓ 能力：知识、技能、经验

✓ 意愿：信心、动机、承诺

■ 员工四种准备度水平的特点

■ 练习：在 4 道情境题目中，判断员工是哪种准备度水平

### 3、匹配领导行为

■ 什么是领导风格

测试：领导风格测试

■ 两种领导行为：指挥性行为 VS 支持性行为

■ 四种领导风格特点

✓ 视频案例：按照定义工作——诊断状态——匹配行为进行案例分析

✓ 领导风格特点：告知式、推销式、参与式、授权式

✓ 工具：四种领导风格的沟通话术

✓ **A/B 角色扮演：A 扮演领导，B 扮演员工，A 运用四种领导风格与员**

**工展开沟通对话练习。**

✓ 领导风格与员工准备度水平匹配 16 种情况分析

### 6、 员工管理策略

■ 员工发展周期的管理策略

✓ 练习：请将员工发展周期与管理策略进行匹配

## 四、九型人格领导力

小组活动：每位学员用 3 个词语来评价自己的性格，并在小组内分享。

### 1、九型人格概述

■ 九型人格全景扫描

✓ 视频：了解九型人格

■ 九型人格简易测试

■ 九型人格三元组分类

✓ 能量三元组：高能量、中能量、低能量

✓ 情绪三元组：乐天组、情绪组、理性组

✓ 性格分享：每位学员评价自己属于哪个分类，并在小组内分享。

## 2、1号完美型特征与领导力

- 视频案例：王永庆人物访谈
- 小组讨论：1号性格有哪些特点？
- 1号完美型典型性格特征
- 1号完美型领导力优势与不足

## 3、2号助人型特征与领导力

- 视频案例：老干妈陶华碧
- 小组讨论：2号性格有哪些特点？
- 2号助人型典型性格特征
- 2号助人型领导力优势与不足

## 4、3号成就型特征与领导力

- 视频案例：李开复人物访谈

- 小组讨论：3号性格有哪些特点？
- 3号成就型典型性格特征
- 3号成就型领导力优势与不足

#### 5、4号自我型特征与领导力

- 视频案例：林黛玉影视片段
- 小组讨论：4号性格有哪些特点？
- 4号自我型典型性格特征
- 4号自我型领导力优势与不足

#### 6、5号理智型特征与领导力

- 视频案例：吴敬琏人物访谈
- 小组讨论：5号性格有哪些特点？
- 5号理智型典型性格特征
- 5号理智型领导力优势与不足

#### 7、6号忠诚型特征与领导力

- 视频赏析：电视剧中6号性格人说话绕圈子
- 小组讨论：6号性格有哪些特点？
- 6号忠诚型典型性格特征
- 6号忠诚型领导力优势与不足

## 8、7号活泼型特征与领导力

- 视频案例：李敖人物访谈
- 小组讨论：7号性格有哪些特点？
- 7号活泼型典型性格特征
- 7号活泼型领导力优势与不足

## 9、8号领袖型特征与领导力

- 视频案例：《亮剑》中的李云龙
- 小组讨论：8号性格有哪些特点？
- 8号领袖型典型性格特征
- 8号领袖型领导力优势与不足

## 10、9号平和型特征与领导力

- 视频案件：刘永好人物访谈
- 小组讨论：9号性格有哪些特点
- 9号和平型典型性格特征
- 9号和平型领导力优势与不足

<到此结束>