

《看电影，“悟”领导力-中层管理干部领导力技能提升》

讲师：高剑

【课程介绍】

团队和下属的问题随时发生而且越来越多，如何有针对性并快速地解决问题，是对领导力的考验。

过往传统的、常规的领导力培训课程虽然为管理者提供了一些实施领导的基本步骤和技巧，也包含“一对多领导”的方案，但在实际的情境和工作环境中，问题常常是多方面、多角度地呈非线性出现的。

管理无所不在，如果你有心，在电影中也可以得到太多秘籍。事实上，以往通常更多承担娱乐功能的电影，现在已然演变成绝佳的企业管理教材。无论是团队管理、领导力，还是销售技能抑或其他，凡是和管理有关的，几乎都可以在电影中找到。

针对中层管理干部经常遇到三个困惑，我们选取了三部经典影视作品中可作为典范的片段，用“看电影，悟领导力”这种寓教于乐的方式，改变学员对传统领导力课程的固有印象。并运用 SSCE 教学法，提高每一位学员的主动参与性和主观积极性。

通过三部影视作品中的经典角色，为每一位参训学员塑造出鲜明的施展领导艺术与处理问题的正确示范的“画面感”。这种深刻的印象，既“有趣”，又“有效”，还“接地气”。

当学员通过本次课程掌握“用左脑看电影”的方法论后，将会收获巨大：不仅是精神的愉悦，更能获得更多与职业、生活息息相关的东西，效果堪比 MBA 教学。会对每一位参训者的未来产生积极的影响和极大的帮助。

另外，本课程中所包含的技巧和工具是解除众多管理者的领导力之痛的关键，也是使管理者训练有素（刻意练习）的关键。

【课程收益】

共同欣赏一部影片，通过共同研讨特定的问题，可以给现场学员营造出充满感性的沟通氛围，有助于增强参训学员彼此沟通的热情。

更有利于形成的团队统一共识，要知道统一的共识对于团队来说，基本等于最强的黏合剂。当你发现无论你和下属之间还是下属彼此之间，都可以更快、更准确地领会对方的意思，团队沟通的成本就必将大大降低了，与此对应的，沟通成效则一定逐步提升。

【课程特色】 采用 **MBA 电影教学法**，注重学员的参与感和体验感。

【课程对象】 企业中、高层管理层

【课程时间】 2 天

【课程大纲】

引子：你还在受困于管理？看电影吧！

一部好电影，胜过十本教科书。

电影中没有条条框框，也不做长篇大论，在短短的一两个小时里，用直观形象的方式，让观众轻松地领悟了做人做事的道理。

电影浓缩了人间万象，真实再现生活的各种场景，是人们学习的绝佳途径。

看电影，“悟”领导力，寓教于乐，可以收到事半功倍的效果。

哈佛 **MBA 电影教学法-实施操作流程说明：**

1、确立课题

- 2、明确学习目的
- 3、巧设引问，导入影片
- 4、影视片段分享
- 5、小组讨论，思维激荡，引导学员们自行梳理出影视片段中蕴含的问题答案
- 6、讲师点评各个小组梳理出的结论，并适当补充、延展学员未思考全面的内容
- 7、讲师进一步延展和课题内容相关的其他知识点&技能项
- 8、再次播放影视案例，加固学员对“影片中人物”的角色印象，引导学员在头脑中塑造出清晰且具体的画面感

第一章：什么是领导力？

1、“领导”与“管理”的区别

领导的核心：尊敬和信任

管理的核心：制定规则/框架边界，明确胡萝卜+大棒的触发机制

2、高剑老师对领导力的通俗解读：

领导力本质来说就是一种特殊的人际影响力，让自己的团队成员心甘情愿地追随团队 leader 的想法，并高效产出事先预期或超过预期的良好工作成果。一句话：能带领团队开心工作，使命必达

第二章：通过什么衡量方式/评判标准，你觉得你有了领导力？

团队成员对上级的尊敬和信任，不体现在他们说了什么，而是体现在他们是怎么做的：

团队成员的行为表现 1：你站在团队面前，一旦振臂高呼，能一呼百应

团队成员的行为表现 2：当团队遭遇坎坷，只要你站在团队面前，团队上下就信任任何一场硬仗都能打得赢

团队成员的行为表现 3：小伙伴们看到你的时候，眼里有光，且对你尊敬有加

团队成员的行为表现 4：团队里的所有伙伴都愿意主动和你沟通交流自己的想法

第三章：领导力的几种角色表现

第一种角色：心理大师

该角色专有的领导力技能：知人心、懂人性

第二种角色：团队文化的塑造高手

该角色专有的领导力技能：打造团队精神内涵，引导团队全员“相信团队”、“相信公司”、“相信自己”，积攒“相信的力量”

第三种角色：情商高手

该角色专有的领导力技能：赞美、高情商沟通

第四章：“悟”领导力，“悟”的是什么？

1、作为心理大师，如何利用“知人心、懂人性”，达到自己凝聚团队的目的？

2、作为团队文化的塑造高手，在打造团队文化的过程中，中间的每一步是怎么设计的？如何验证每一个步骤都做“到位”了？

3、作为情商高手，怎么说出让别人愿意听且喜欢听的话？

哈佛 MBA 电影教学法-实施操作流程说明：

第一段影片

1、确立课题：作为心理大师，如何使用“知人心、懂人性”，达到自己凝聚团队的目的。

2、学习目的：学习“知人心、懂人性”的方法论

3、巧设引问，导入影片

(1) 电影《猩球崛起 1》剧情简介：为了能让身患老年痴呆症的父亲重回正常的生活，威尔·罗曼一直致力于名为“Cure”的基因药物的开发，并在大猩猩身上不断进行着药物试验。在公司已经失去信心的同时，威尔继续在家完成试验，并在一只名为凯撒的大猩猩身上获得成功。借助灵长类学家卡洛琳的帮助，威尔发现凯撒的智力极大地提高。不过，人类的社会始终无法接受拥有极高智力的凯撒，凯撒被送往了猩猩看护所。看护所的残酷对待，使得凯撒利用智慧进行抗争，最终救走了同时被囚禁的其他猩猩，而且对它们都使用了 Cure。一群高智商的猩猩与人类对立的战争就此拉开。

(2) 共创、研讨主题内容：作为空降兵的猩猩“凯撒”，通过什么样的方法一步步成功“上位”，并最终成为优秀团队领导者的？

- 小组深度探讨问题 1：分析凯撒空降到新环境、新团队后遇到的困难和挑战是什么？
- 小组深度探讨问题 2：还原凯撒成功上位、获得团队领导权的关键步骤
- 小组深度探讨问题 3：凯撒在获得团队领导权后，为了带领团队将来走向更好的发展，做一轮 SWOT 战略分析
- 小组深度探讨问题 4：分析凯撒从普通的团队 leader 转变成优秀团队领导者的关键要素/节点是什么？

4、影视片段分享（略）

5、小组讨论，思维激荡，引导学员们自行梳理出影视片段中蕴含的问题答案（略）

6、讲师点评各个小组梳理出的结论，并适当补充、延展学员未思考全面的内容（略）

7、讲师进一步延展和课题内容相关的其他知识点&技能项

(1) 什么是“知人心、懂人性”？

1) 了解不同个体的共性内在诉求分为哪几种

2) 通过观察对方的外化行为表现或自己的心理揣摩，判断对方的内在诉求是什么

3) 根据对方的诉求，给予充分的满足

(2) 普通的团队 leader 与优秀团队领导者的区别：

优秀团队领导者会主动帮带下属的思想、工作技能全方位成长，拉升、平均团队上下的整体实力。

8、再次播放影视案例，加固学员对“心理大师-凯撒”的角色印象，引导学员在头脑中塑造出清晰且具体的画面感

第二段影片

1、确立课题：作为团队文化的塑造高手，在打造团队文化的过程中，中间的每一步是怎么设计的？如何验证每一个步骤都做“到位”了？

2、学习目的：学习形成团队文化的 5 个关键步骤

3、巧设引问，导入影片

(1) 电视剧《亮剑》剧情简介：该剧讲述了革命军人 **李云龙** 经历了抗日战争、解放战争、抗美援朝等历史时期，军人本色始终不改的故事。某一天，李云龙炖了一大锅肉作为奖励，在全团找出武功、投弹技术过硬的战士组成加强排……

(2) 共创、研讨主题内容：文化是如何形成的？

- 小组深度探讨问题 1：李云龙用了何种方法（打的什么口号）吸引团队成员的关注

- 小组深度探讨问题 2：李云龙用了何种方法来获得团队成员的信任感
- 小组深度探讨问题 3：分析李云龙做这次团队文化建设活动想达到的目标是什么
- 4、影视片段分享（略）
- 5、小组讨论，思维激荡，引导学员们自行梳理出影视片段中蕴含的问题答案（略）
- 6、讲师点评各个小组梳理出的结论，并适当补充、延展学员未思考全面的内容（略）
- 7、讲师进一步延展和课题内容相关的其他知识点&技能项
 - (1) 李云龙设计这次团队文化建设活动背后所蕴含的原理
 - 1) 团队 leader 在团队成员面前建立信任感的方法：赏小取信
 - 2) 登门槛效应
 - 3) 场域营造
 - (2) 形成团队文化的 5 个关键步骤：
 - 1) 团队 leader 制定团队的文化价值观和做人、做事的规则
 - 2) 团队 leader 以身作则，引领团队全员效仿
 - 3) 团队成员实践了团队 leader 界定的符合文化价值观的正向行为后，得到了团队 leader 的积极正面反馈以及良好的结果
 - 4) 每次“正确”的行为出现后，团队 leader 都会给予正面反馈并号召大家向之学习，相信的力量愈发强大
 - 5) 团队内部形成了对文化的共识和潜移默化的影响，在团队内部传承下去，经久不衰
 - (3) 各步骤是否做“到位”的判断依据
- 8、再次播放影视案例，加固学员对“团队文化塑造高手-李云龙”的角色印象，引导学员在头脑中塑造画面感

第三段影片

- 1、确立课题：作为情商高手，怎么说出让别人愿意听且喜欢听的话？
- 2、学习目的：学习高段位的赞美技巧、如何有意识地训练并提高自己的情商
- 3、巧设引问，导入影片
 - (1) 电影《爱情呼叫转移 2》剧情简介：影片描述了一个知性美女先后介入不同都市型男的感情困扰，对工作中的角色与自身的感情也开始陷入迷惑，最后领悟了爱情的真谛。在短片中出现的谭鑫是一位保险推销高手，视一切人都是自己的推销对象，难以自抑地将所有人当成自己的客户和潜在关系网。
 - (2) 共创、研讨主题内容：赞美女士的“点-线-面”三层次
- 小组深度探讨问题 1：视频中，男士分别选取了什么具体的要素，完成了点、线、面的赞美？以及，他是如何一口气串联下来的？
- 小组深度探讨问题 2：为了达到最终取悦女士的目的，男士还额外做了哪些方面的准备？
- 4、影视片段分享（略）
- 5、小组讨论，思维激荡，引导学员们自行梳理出影视片段中蕴含的问题答案（略）
- 6、讲师点评各个小组梳理出的结论，并适当补充、延展学员未思考全面的内容（略）
- 7、讲师进一步延展和课题内容相关的其他知识点&技能项
 - (1) 什么是高段位的赞美技巧
 - 1) 真诚

2) 具体

3) 不做作

(2) 赞美的力量——让“对”的事情重复出现，并提高员工的幸福感和自信心

1) 短片：《盖章》（赞美的力量可积极影响世界）

2) 职场中的赞美案例-举例说明

3) 生活中的赞美案例-举例说明

(3) 如何培养出一双善于“发现”美的眼睛——现场举例说明

(4) 如何有意识地训练并提高自己的情商

1) 刻意练习：从“理性思维”快速切换到“感性思维”的心锚设定技巧及启动条件

2) 换位思考

举例说明：女朋友对自己抱怨今天工作不如意，作为男友应该如何高情商回复

3) 学会友善的微笑，用令人舒服的语气和方式和人沟通，在他人面前可随时呈现正能量的笑容和状态

现场示范及练习：训练好看笑容的方法

4) 在沟通的过程中，向他人流露出自己真诚的尊重

5) 在恰当的时机，给予他人及时、充分的认可和欣赏

6) 让沟通话题源源不断的技巧：下切（延展话题）、平行（重启话题）

举例说明：下切（延展话题）、平行（重启话题）

(5) 现场练习：学员之间的互相赞美

8、再次播放影视案例，加固学员对“情商高手-谭鑫”的角色印象，引导学员在头脑中塑造画面感