**“PLT全景式 领导力”训练**

**主讲：贺柏松**

**【课程背景】：**

这是一个领导力的时代！当下领导力的课程和培训如火如荼，但目前市场上真正有“含金量”的领导力课程并不多，甚至很多以“领导力”命名的课程却讲着管理的内容。领导力的概念来源于西方，并且和我们传统观念中对领导的认知有极大差异性，中国乃至世界绝大多数国家在领导力的学习和研究中，基本还是追随欧美先进理论的脚步，以至于外国版权课程在国内大行其道。像《情境领导》解决的是领导技能的问题，《领越领导》解决的是领导行为的问题，《4D领导力》解决的是领导团队的问题等。版权课程的高品质、高标准，已经被受训者普遍认可并应用在领导实践中。但这些版权课程如同一颗颗的“珍珠”，专注在各自的模块中，没有整体结构性的贯通式设计，所以效果大打折扣。正是基于这样的“痛点”，老师萃取十余年对领导力的专业研修和深度思考，结合企业实践经验，运用“全景式”的系统理念，统筹性地开发了这一实践性很强的专业化课程。整个课程具备七大特点：“系统架构、立意高远、中西兼备、道术结合、脉络贯通、逻辑推进、学用并行”，真正为受训学员打开一扇“纯正的”领导力进修之门。

**【课程收益】：**

1. 实战性：老师来自企业管理第一线，有多年管理和研究、咨询、培训经验。
2. 实效性：多个成功企业真实而有用的案例在课堂上与学员分享，给学员启示。
3. 实用性：多种企业管理的方法和工具传授给学员，帮助学员提升综合管理能力。
4. 实惠性：课程带给企业和学员的价值，远超企业投入的培训费用，物超所值。

**【课程形式】：**

1、案例研讨、视频分析，以大量实际案例分析进行“仿真式”学习；

2、头脑风暴，以学习小组的形式进行“工作坊”式分享；

3、情境模拟，与学员角色扮演，现场进行“演练场”式互动；

4、心得分享，以“分享墙”形式随时记录心得收获。

**【课程时间】：1-2天（6小时/天）**

**【课程大纲】：**

**第一讲 系统认知领导力**

|  |  |
| --- | --- |
| **主 讲 内 容** | **形式 / 方法** |
| **一、导入：“勇士漂”中的“关键人”**  1、我们今天所要面读读时代  2、VUCA时代的八大变化趋势  3、组织发展的三个“驱动阶段”  4、为什么“狮子率绵羊”可以打败“绵羊率狮子”？  5、管理者无法把组织带到自己不能企及的彼岸  **二、360度全面认知领导力**  1、从宏观视角看领导和管理的区别   1. 从微观视角看领导和管理的区别 2. 领导与管理对组织的作用 3. 领导者和管理者的区别   5、如何定义你的“领导力”  **三、卓越领导者的成长路径图**  1、两手抓，两手都要硬  2、现实中领导与管理水平的发展状态  3、职业生涯对对领导者的影响  ⯎ 促进领导力增长的境况  ⯎ 阻碍领导力增长的境况 | **【情景模拟】：**  “勇士漂”中谁是领导者？  **【自我省思】：**  1.我是领导者吗？  2.管理和领导的区别  【**小组讨论**】：  1.职业生涯对我的影响   1. 我是如何提高领导力   【**视频赏析**】：    《战马》：两难中的决策 |

**第二讲 领导者核心能力修炼**

|  |  |
| --- | --- |
| **主 讲 内 容** | **形式 / 方法** |
| **一、导入： 如果有人对你说：“我是你的领导者。”**  **你想问这个人什么问题？**  1、你的领导哲学是什么？  2、你是否有自己的“初心”？  3、卓越的领导者让团队与自己共葆“初心”   1. **让“初心”成为组织的“共同信仰”** 2. 农民起义为什么大多不成功？ 3. “初心”的意义和基本阐释   ⯎ 阐明“我们是谁？”  ⯎ 阐明“我们干什么？”  ⯎ 阐明“我们去哪儿？”   1. 领导哲学的“三大基石”   ⯎ 核心价值观——信念共识  ⯎ 共同使命——命运共识  ⯎ 共同愿景——事业共识  4、共葆初心的四个“基本问题”  **三、领导是来做的，不是来当的**  1、以身作则做什么？  2、以行动体现你的信念  3、以身作则的六项“指南行动”  ⯎ 日程表证明你的注意力  ⯎ 放大“关键事件”  ⯎ 制造故事就是制造影响  ⯎ 明智选择你的呈现形式  ⯎ 有针对地进行测评和提问  ⯎ 奖励你倡导的，惩罚你摒弃的 | 【**小组讨论**】：  1.每个人的领导力时刻  2.我们从成功经验中得到的启示  【**视频赏析**】：  1、中国绿年会上的“撕逼大战”   1. 《马云和他的少年阿里》：   马云凭什么撑过了难关  3、《马云和他的少年阿里》：  彭蕾和蒋芳的感悟  【**小组讨论**】：  1.我人生中的“三件大事”  2.我们从成功经验中得到的启示  **【角色扮演】：**  1.找到自己的“价值观”  2.写下自己的“信念留言”  【**视频赏析**】：  《寒战2》：  香港警务处长上任首秀  如何以身作则 |

|  |  |
| --- | --- |
| **主 讲 内 容**  **第三讲 团队领导行为风格与沟通技巧** | **形式 / 方法** |
| **一、领导者的行为与风格**  1、跨越“一时成功”与“长期绩效”的鸿沟  2、检验领导者成功的指标是什么？  3、领导者的根本行为分析  ⯎ 工作行为  ⯎ 关系行为  4、领导行为与领导风格矩阵分析  5、领导风格四象限  ⯎ S1低关系/高工作——告知式  ⯎ S2高关系/高工作——推销式  ⯎ S3高关系/低工作——参与式  ⯎ S4低关系/低工作——授权式  6、卓越领导者的风格剖析  7、领导风格的适应性诊断  **二、领导者如何辨才用人？**  ⯎ 一号会议室测试：发现你的洞察力  1、知人善用的前提  2、如何衡量执行者的工作  3、有效结果的意义与界定  4、执行者成熟度的两大要素  ⯎ 成功与否取决于能力  ⯎ 有效与否取决于意愿  **三、如何界定执行者的能力**  1、知识（学）——的辨别与界定  2、经验（做）——的辨别与界定  3、技能（绩）——的辨别与界定  **四、如何界定执行者的意愿**  1、动机（想）——需求的引导与驾驭  2、信心（能）——真实性的甄别  3、承诺（将）——让执行者全力以赴的艺术  **五、因人而异的风格与成熟度的匹配**  1、领导风格与执行者成熟度的关系诊断  2、领导风格与执行者成熟度匹配图谱  3、激发组织正向成长的路径  4、正面约束的“六个要素” | **【测试问卷】：**  领导风格现场测试  【**视频赏析**】：  1、《角斗士》：领导者是怎样产生的  2、《卡特教练》：如何让队员绝地反击？  3、《卡特教练》：队员对你失去了信任之后  【**讨论互动**】：  1、领导者到底该怎样正确地领导   1. 现实中的领导力往往容易错在哪里？   【**情景模拟**】：  我们如何界定下属的表现  【**案例分析**】：  1、“失街亭”的问题所在  2、美国成败的历史与制度    【**视频分析析**】：  1、《地球反击战》：你会招聘罗斯凯斯加入行动吗？  2、《黑洞》：当手下面对难题时的表现  3、《赢在中国》：商业实战中的曾花算R几？ |