

进阶领导力

1.0 课程导言

- 讲师工作
- 独立面试官
- 内容概要
- 领导力的基础
- 如何练习提高

基本概念

- 领导力的三要素
 - 有对象
 - You
 - 有目标
 - A better you
 - 有能力
 - I can make you a better you
- 前提和基础
 - 让自己变得更优秀
 - 陈胜：王侯将相宁有种乎
 - 拿破仑：不想成为将军的士兵不是好士兵
- 领导力和权利的差别
 - 领导力是经历赋予的
 - 刘备
 - 由地位赋予的权利
 - 刘禅
- 自我领导力的四个维度
 - 计划性
 - 执行力
 - 合作性
 - 责任心

1.1 自我领导力的计划性

- 计划性的障碍
 - 计划性失察
 - 对认知盲点的习惯性忽略
 - 告过其实
 - 单一思维的长时段思考
 - 超过 20 秒的思考时段
- 提高计划性的基础
 - 长段思考
 - 如何炼成的
 - 基因
 - 早年成长环境
 - 如何拉长自己的思考时段
 - 每一次语言不低于 60 秒
 - 打造长短说话的家庭氛围
- 练习
 - 3 分钟思考昨天的趣事
 - 第一周
 - 1 分钟把趣事说给自己听
 - 第二周（增加）

1.2 自我领导力的执行力

- 执行力的障碍
 - 失败预期
 - 还没有做就觉得会失败
 - 猪八戒：只要是自己想做的事情一定是失败的
 - 自己并不知道自己有这个思维习惯
 - 吕布：布有雄虎之勇，但没有谋略，且轻敌反覆，唯利是视
 - 不相信自己，找了几个靠山
- 提高执行力的基础
 - 动作自觉
 - 能够用语言（描述/指挥）自己的动作
 - eg. 华佗
 - 五禽戏
 - 养生操口诀
 - 张三丰
 - 太极拳
 - 泰勒
 - 管理学发明人
- 练习
 - 朋友来拜访你，你写一段话，让朋友找到你的办公室

1.3 自我领导力的合作性

- 合作性的障碍
 - 攀比接纳
 - 基于人际比较的自我接纳
 - 代表人物：白雪公主中的王后
- 提高合作性的基础
 - 先验欣赏
 - 超越经验的普适性积极预期
- 练习
 - 对视练习
 - 超市口，抬头挺胸，双手自然下垂，双脚分开与肩宽，脑袋笑意，内心带着欣赏，看超市里的人

1.4 自我领导力的责任心

- 责任心的障碍
 - 管束依赖
 - 基于外在管制的自我约束
 - 需要依赖别人来管束自己
 - 代表人物：红楼梦 贾瑞
 - 身心冲动的可以延迟
- 提高责任心的基础
 - 冲动延迟
 - 代表人物：柳下惠 坐怀不乱
 - 淳于意 写病历看完病人很累还要写完
- 练习
 - 每天看书 3 分钟，坚持一个月，再看 5 分钟，坚持一个月，再看 10 分钟，坚持一个月

2.1 团队计划

- 团队定义
 - 团队是由两名或者两名以上互相依赖的成员组成的任务单元
 - 团队定义
- 团队计划的障碍
 - 基于既有方案的重复行为
 - 依赖过去的工作习惯去工作
 - 路径依赖
 - 硬接线、软接线
 - 例子
 - 统一天下后仍旧戍边三日
 - 秦朝的灭亡
 - 德鲁克 面向 21 世纪的挑战
 - 检验过去是否可依赖的方法
 - 如果我们从来没有做过，我们现在是否还做，如果是 no，现在就不做
 - 例如：如果戍边三日从来没有这个制度，我们现在是否需要采用这制度，如果答案是不，则放弃
- 团队计划促进特质
 - 对应 降维打击
 - 升维规划
 - 明修栈道暗渡陈仓
 - 代表人物：韩信 上升到心理战
 - 十面埋伏
 - 工业管理（福特流水线）引入餐饮【效率】
 - 加盟经营
 - 麦当劳 四次升维
 - 现代商场的案例
 - 买土地 建餐厅 租给加盟商
 - 麦当劳上市
 - 每天花 5 分钟，如何为公司产品，增加一个新维度
 - 练习

2.2 团队执行

- 团队执行的障碍特质
 - 团队情景应对的临场指挥
 - 又叫事必躬亲
 - 例子：朱元璋 灭丞相 事必躬亲
 - 事必躬亲的形成因素
 - 小时候看父母什么事情都是亲自指挥
- 团队执行促进特质
 - 团队协作的情景化设置
 - 例子：唐僧取经 大小路山路模式的快速切换
 - 联动设置
 - 例子：古代大范围作战 提前联动设置
 - 例子：企业中把各个成员的联动设计好
 - 告诉一个五岁的孩子，和孩子的父母，如果他们在超市里走失，应该怎么做
 - 或 几个人同时面对同一个情景，如何行为
 - 练习

2.3 团队合作

- 团队合作的障碍特质
 - 基于社会标示的人际评价
 - （基于身份认定好人坏人）
 - 身份评价
 - 团队合作促进特质
 - 基于情景行为的人际评价
 - 行为评价
 - 训练行为评价能力
 - 练习
- 人物例子：项羽 看人先看身份 秦人/楚人
- 写日记，用情景行为，逐个描述办公室同事的优点

2.4 团队责任

- 团队责任的障碍特质
 - 行动结果的归因
 - （归到别人身上）
 - 对象归因
 - 原因：我们的文化 喜欢描述道德行为，而不描述操作行为
- 团队责任促进特质
 - 基于可控因素的过程规划
 - （基于内部可控的因素去完成）
 - 内控预设
 - 形成真正团队的人格基础
 - 代表人物：曾国藩
 - 回顾昨天的一个团队活动，你怎么做，能让活动完成的更好
 - 练习

总体回顾

- 自我领导力
 - 长段思考
 - 动作自觉
 - 先验欣赏
 - 冲动延迟
- 团队领导力
 - 升维规划
 - 联动设置
 - 行为评价
 - 内控预设