

学院通讯

Ericsson China Academy

爱立信中国学院

“领导力”修炼法则 “Leadership Is A Journey”

内容提要

领导力修炼法则
Leadership Development Is A Journey

爱立信领导力发展项目
Ericsson Leadership Development Program

高层学员领导力论坛
Industry Executives Students at Academy Leadership Seminar

全球客户化学习方案工作论坛北京站圆满结束
Ericsson Learning Solution Workshop in Beijing

爱立信中国学院 TDSCDMA培训全面启动
Ericsson TDSCDMA Training Starts up

最新技术课程推荐：
TDSCDMA 空中接口
3G Training Course – TDSCDMA Air Interface

一、领导力的重要性
领导力的定义
领导力是通过影响他人的思想和行为来达成共同目标的过程。

1 领导力和管理有很大不同，但他们之间又有很大联系。事实上，管理强调理智和控制，是把一群人组织起来完成一个共同的目标。管理通常会问这样一个问题：什么是我应该做的？应该如何去做？管理既是一种制度也是一种方法，它涉及到组织行为学等多种因素。比如



2 我们需要一群人来完成一项任务，那么管理就是要解决问题，让从事这项事业的人在合适的岗位上发挥才能，确保日常工作顺利进行。领导力则会问另一个的问题，为什么我们要做这些事情？哪些人真正适合做这些事情？领导力是要激励这些人，以便使他们完成个体成长并对他人做出贡献的同时，也完成这个共同的目标。而领导力除了管理经营以外，还包括人的因素。领导有责任去帮助个人发展，组织中的每一个人都有他自己的尊严和价值。每一个人都具有不同的技能和才华。领导力会激励雇员，激励创新，并且寻求潜在的机会和回报。领导力更是一种软实力。

3

4

领导力发展已成趋势
而这种“软实力”在如今变得更为重要。一个原因是：整个企业的不同层级都需要首创精神，而不仅限于最高管理层。出于提高领导数量和质量的需要，企业正投入时间和金钱发展领导力。近年来，发展领导力活动的作用在骤然提高，

范围也迅猛扩大。人力资源学会（HRI）进行的“企业主要问题调查”的结果显示，2004年，北美企业与企业120项主要影响要素中，领导力被列为第一。欧洲企业将领导力列为第三重要。另一项在“2004全球商务论坛”上所做的调查发现，全球65%的公司把发展领导力作为组织战略的主要要素之一。

电信运营商为什么需要领导力
对于正处在高速发展、并高速变革的中国电信业而言，创新、国际化、转型，这些战略布局，不单单需要‘管理’来执行，更为重要的是需要‘领导力’来推进。所以领导力可谓恰逢其时。

二、如何培养领导力 全面培养领导力

当前，中国大型企业在领导力培养方面有自己的方法，但真正格式化、技巧型的培养还比较缺乏。“还没有内化成企业内部的一种力量。”在许多公司都设有一系列的管理培训课程以开发领导者的管理能力，但领导力发展不是一个课程，而是一种文化。领导力的发展不应只分配到人事部门，它是CEO的责任。

将领导力培养渗透到组织各层面

领导力的培养将对公司发挥三大作用：一是发展个体技能、普及企业价值观和战略目标、进行战略性干预以便在整个企业倡导对话，实施变革。二是在整个管理层中普及组织的目标、价值观和使命。这正成为许多领导力训练课程的首要目标。三是领导力课程越来越多地用于战略干预。以便找出能加快重大战略变革的组织提议。

所以，领导力培养的定义已经得到拓宽。它不仅指某个经理人的领导能力，而且指整个组织领导思维方式的发展。

领导力的科学培养之道

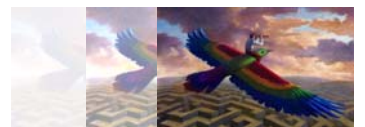
针对企业的不同梯队，需要有

不同的培养计划。如针对管理骨干或一线领导，主要可对其进行团队建设、业务主管和管理他人等方面的领导力培养；而针对中层领导或业务单元领导，主要可对其进行本部门工作计划与公司整体战略的整合、短期与长期目标的平衡、收入与支出同时管理、从管理他人向管理经理人转换、了解并运用各种职能部门等多方面的领导力培养；针对高级管理者或CEO，就需要对其进行评估资源分配战略、组合战略、核心竞争力培养、培养并教练下属等方面的领导力修炼了。



三、爱立信领导力未来发展的预见

领导力发展是一个没有终点的过程，必须吸纳组织各级人员的参与，并不断吻合最新的发展潮流。在过去，领导力发展方式多样，领导人的情商在某种程度上就决定了领导力。而目前，与工作结合培养领导力、关注领导力素质模型、工作和生活平衡越来越成为领导力发展的一种态势。在未来，全球化的视角、技术的角色、领导者的个性和品格将无疑成为领导力发展的核心。领导力应发展成为经理人日常生活不可分割、对组织未来成功至关重要的一部分。因此，它被看做是长期投资，需要对人们的职业生涯作持续培训、指导、辅导和奖励，并提供源源不断的发展机会。



LDP (领导力发展项目) 培训模式



“文化”胜于“战略。”——不变的定律！

爱立信的领导力发展系列课程

Ericsson Leadership Development Program (LDP)

针对领导力培养，爱立信提出了自己的领导力素质模型。这一模型在2006年进行了最新的优化。爱立信整合其全球资源，推出了面向中国运营商的领导力发展系列课程。并在2005年为广东移动提供的培训课程是一套定制化的方案，领导力既有共性，又有个性。针对广东移动情况，爱立信的项目团队进行了大量的调研，并对自我管理、情景领导和管理

团队三个模块的内容进行了调整，翻译和编写材料15余万字。最后成功完成了全部模块的教学课件制作。对广东移动共三级以上经理进行了两期的试点培训。在学员调研中，被调查的学员认为此课程符合广东移动的企业文化，很多学员还认为，在某种程度上加强了他们对企业文化中“沟通从心开始”“尊重员工自我价值”“发挥团队精神”以及“人性化管理”等观念的理解。

目前广东移动已经把这套培训纳入其企业培训体系中。

爱立信的LDP课程设置综合反映了全球领先的领导力理论和实践，5年来有近万名学员参加了项目学习；课程强调体系的完整性和深入性，结合客户的实际情况在课程设置中体现客户公司的远景目标、战略、价值观和公司经理人的要求；同时，倡导行动式学习，可将该课程融入客户公司的领导力发展建设体系。

高层学员领导力论坛

Industry Executives Students at Academy Leadership Seminar

3月16日，爱立信中国学院首届工商管理博士(DBA)学员齐聚昆明，探讨关于通信行业领导力发展现状和未来。

论坛的与会者，既有通信行业的管理精英，也有爱立信的高管人员，他们在一起共同探讨领导力的传递途径、情商对领导力影响、以及团队角色等话题，形成一个难得的学习与分享的契机和氛围。

“领导力是一个领导者通过影响他人的思想和行为来达到双方

共同目标的过程。作为一个高效的领导者，我们首先要了解自己，并意识到自己的行为对他人产生的影响。”爱立信中国学院院长伍晖在论坛开幕式上如是说。

会后，爱立信中国移动、中国联通、中国电信事业部的副总们以及各分区代表参加了学院举办的欢迎晚宴。

由于论坛的强大魅力，使学生们在晚宴上还饶有兴趣地讨论着论坛中的话题。学员们通过论坛，深刻体会到领导力的传递是每个企业

都不可或缺的概念，只有当领导力的概念根植于每一级管理者的头脑中，公司的战略目标才可能实现，公司才能够真正的腾飞。公司的每一级团队应有机会多学一些领导力的课程。

2007年是爱立信中国学院建院十周年，在过去的十年里，八百多名通信行业和政府机构的佼佼者们在爱立信中国学院圆满完成了他们的学位课程，拿到了学位证书。学员们纷纷表示愿意为院庆十周年活动尽力。



学院动态

全球客户化学习方案工作论坛 - 北京站圆满结束

Ericsson Learning Solution Workshop in Beijing

2007年4月18日，全球客户化学习方案工作论坛—北京站圆满结束，来自瑞典的能力发展方案专家Claudia Masel Skogsborg女士和Per Gustafsson先生为爱立信中国学院的全体培训讲师做了有关能力发展方案的设计方法、工作流程，实施实施细则和相关的理论知识的详细介绍，并将爱立信为全球20多个电信运营商提供的能力发展方案经验进行了分享，教师们也就在中国运营商提供能力发展方案的过程中遇到的各种问题与专家进行了深入、细致和热烈的探讨，很大程度上加深了教师们对能力发展方案各方面知识的

运用能力。

能力发展方案是一整套为客户提供客户化培训产品的工作方法，包括业务目标分析，能力差距分析，学习方案定制，方案实施，培训效果评估等步骤，通过这些步骤的实施，详细地了解客户开展业务的方向和运营目标需求，从而有针对性地分析员工的能力和差距，根据能力差距对应的各个方面能力和知识为客户量身定做培训方案并进行实施，随后对此培训方案在客户业务发展，人员能力差距的提高方面的效果进行评估，以保证方案实施效果符合预期。

能力发展方案是爱立信公司为提高培训服务的服务质量，为运营商业目标的实现提供更好的支持而大力推出和提倡的解决方案，它的推出反映了公司一种文化上和思考问题的方式上的巨大变化，从我有什么产品到客户需要什么方案，一切从客户的自身的根本需求出发考虑问题，重在帮助运营商解决员工的能力和业务发展需要之间的问题和需求，提高培训服务的有效性。这也是爱立信公司从一个电信设备提供商向一个电信服务提供商转型过程中，从思考方式到具体流程全方位转变的一个具体体现。



学院TDSCDMA培训全面启动

Ericsson TD-SCDMA Training Start Up

2007年,随着中国移动TD-SCDMA试验网建设大幕的拉开,这个由中国主导的3G移动通信标准真正进入了商用化的元年。在TD-SCDMA的商用进程刚刚起步的重要阶段,除了成熟的网络设备,全面的网络服务能力和经验对于部署和运营一张成功的TD-SCDMA网络而言是至关重要的,但是这种能力和经验在目前只有少数人具备。如何才能把这种能力及经验普及到广大网络运维及优化人员呢?爱立信的方法是培训。

据权威调查显示,我国3G人才缺口高达50万人。有关专家认为,培训是通信行业3G人才战略的重中之重。只有通过有效的培训才能把与网络规划、优化、设备部署、网络运行维护、网络质量控制等只有少数人掌握的能力及经验进行普及。

爱立信中国学院作为一个致力于传授和推广电信领域尖端的技术

术和知识,提供和分享电信产业优秀的管理思想和实践,开发和定制有的放矢的能力管理方案的专业培训机构,为TD-SCDMA网络服务能力和经验的普及设计了丰富的培训内容。

核心网系列课程培训

作为3GPP家族成员,TD-SCDMA与WCDMA使用完全相同的核心网。而爱立信拥有全球40%的GSM/WCDMA核心网市场份额,这使得爱立信可以将全球领先的GSM/WCDMA商用网产品与经验,包括软交换、分组网、网管等移植到TD-SCDMA核心网解决方案中,从而使运营商直接获得全球最领先的核心网产品及培训。爱立信中国学院对从事TD-SCDMA核心网维护的工程师们开发了内容相当丰富的培训产品,它针对网络规划、软交换运维、分组域的运维、网管及端到端的解决方案的维护等技术岗位,设计了十一个系列的五十六

门课程。

TD-SCDMA 网络规划、优化工程师培训课程

TD-SCDMA技术目前没有成熟的商用网络,因此在网络设计和网络优化方面,缺乏成熟的经验参照,特别是网络优化,目前没有任何厂商做过真正意义上的全网工程优化。在此基础上,作为全球移动通信网络和服务提供最知名的品牌,爱立信在业界公认领先的无线网络设计与优化经验就显得非常重要,因此特别为网络规划和优化工程师设计了全套的培训组合,从而进行经验的传递。培训首先

对TD-SCDMA技术的第三代移动通信系统作全面概括的介绍。然后深入讲解TD-SCDMA技术空中接口物理层向上层提供的服务,物理信道的结构,分类;信道的编码和复

我国3G人才缺口高达50万人。有关专家认为,培训是通信行业3G人才战略的重中之重。只有通过有效的培训才能把与网络规划、优化、设备部署、网络运行维护、网络质量控制等只有少数人掌握的能力及经验进行普及。



用;扩频、扰码和调制以及空中接口物理层的三个基本过程及TD-SCDMA无线网络的一些重要功能。接下来讲解TDSCDMA无线网络中的信令及交换和分组交换的话务案例及信令流程。最后进入网络规划和优化的原则、方法和步骤。

TD-SCDMA无线系统工程师培训课程(RNC相关培训)

爱立信在WCDMA RNC方面拥有全球绝对领先地位,占有全球40%的市场份额,技术领先,性能稳定。爱立信TD-SCDMA RNC由于建立在WCDMA RNC成熟的硬件和软件平台上,因此可以充分共享WCDMA RNC功能强大、运行可靠的成熟经验,为运营商提供成熟和稳定的服务。对此,爱立信中国学院开设了对于TD-SCDMA无线系统工程师系列课程。培训首先从TD-SCDMA技术和系统概述入手,让学员了解TD-SCDMA所有网络节点、网络结构,TD-SCDMA的标准化进程,TD-SCDMA的关键技术。然后进入RNC的基础操作维护及相

关设备、网络配置的学习,并上机实习。在培训的最后部分强调对无线网络信令及话务流程和网络系统统计的理解从而为优化网络打下良好的基础。

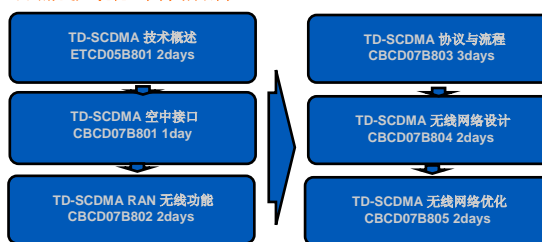
TD-SCDMA 无线基站维护技术人员培训课程(Node B相关课程)

在无线基站方面,爱立信则与中兴通讯合作,提供全系列TD-SCDMA无线基站。中兴通讯基站设备在信息产业部和各大运营商组织的TD-SCDMA各轮测试中表现优异,这些都证明了其在无线网络方面的实力。在与中兴通讯的合作中,爱立信中国学院也开发了对于基站方面的系列培训课程组合。这一培训组合面向无线接入网基站维护工程师,培训首先对TD-SCDMA技术系统作全面概括的介绍。在熟悉网络基本架构的基础上,培训进入TD-SCDMA无线接入网B节点的基本操作与维护,包括配置管理、故障管理、系统管理与安全管理,并讲解TD-SCDMA无线接入网B节点的开通流程,及开通过程的各种调测。学员根据个人情况,

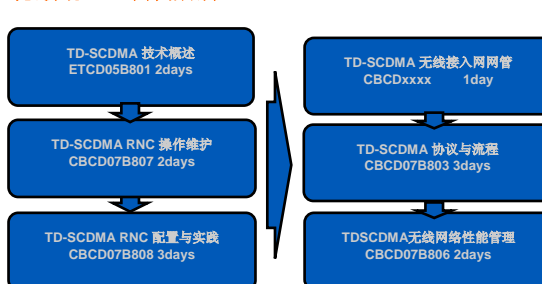
可以选修无线接入网网管系统和控制系统的课程以便全面了解TDSCDMA无线接入网。

人才能力培养是3G网络建设的重要一环,我们希望以上的培训产品能为TD-SCDMA网络性能和质量增添一分有力的保障。

网络规划、优化工程师培训课程



无线系统RNC工程师培训课程



TD-SCDMA 空中接口

TD-SCDMA Air Interface

空中接口是手机与基站间的接口，是Uu接口的物理层，它承担着将信息转变为在空中传播信号电波的整个处理过程，它决定了WCDMA、TD-SCDMA和CDMA2000三种标准的本质差异。理解TD空中接口的细节，对技术人员而言如同掌握了理解本协议标准的入门钥匙。

爱立信中国学院特别设计了TDSCDMA空中接口课程，课程首先详细解释码分多址，话音编码，信道纠错，交织技术，调制原理，数字滤波等关键无线技术，使受众可理解物理层信息变化的整个过程。例如，课程对比了3G中使用的AMR语音编码与传统的PCM语音编码之间的差异。功率控制，智能天线，联合检测，同步技术，接力切换，这些都是围绕TD的关键技术，频繁出现在通信领域的各媒体中，您是否觉得熟悉又陌生？课程将一一分析其技术内涵。物理信道结构是功能实现的基础，TD-SCDMA的信道由频率、无线

帧、时隙和码字共同决定。TD-SCDMA系统中所有的关键特性都与其物理信道设计密不可分，比如，它的上、下行同步物理信道（UpPCH/DwPCH）与码字对应的特殊设计保证了小区初搜和上行同步等流程的完成，它正常时隙内包含的训练序列（midamble）奠定了联合检测的实现基础，它上下行信道的灵活切换为动态信道分配提供了可能。

如果说无线原理，关键技术和物理信道结构的众多知识点是空中接口技术的颗颗珠玑，那么结合实际过程的物理层流程分析则可以看作是一根线，可以把以上内容连接起来。比如理解了上行同步过程，学员会更清晰理解上行同步信道的功能，而理解随机接入过程会有助于学员对FPACH, RACH, FACH信道的理解。

课程安排由浅入深，属于经典的基础课程，适合于TD-SCDMA或其它3G领域的技术工作人员，需要参加者具备移动通信

的相关基础知识，建议作为从事TD-SCDMA技术工作的基础理论课程。对于已有WCDMA和CDMA2000基础的资深工程师，本课程还专门设计了一天的版本，更精要讲述TD-SCDMA与其他两种标准的差异。



精品课程推荐

学院通讯

Academy Post



ERICSSON
CHINA
ACADEMY

亲爱的读者：

学院通讯电子期刊是爱立信中国学院定期出版的电子刊物。本刊将向读者提供与能力发展、能力管理及教育、培训相关的新闻咨讯。希望通过这一平台与同行进行经验交流。非常欢迎您的[意见和建议](#)。

爱立信中国学院

北京 朝阳区 利泽东街5号

爱立信大厦 4B;

北京 100102

电话: 010 8476 9000

传真: 010 8476 7745

电邮: Education.china@Ericsson.com

Ericsson China Academy

Ericsson Tower
5 Lize East Street
Chaoyong District
Beijing 100102

Tel: 010 8746 9000

Fax: 010 8746 7745

Email: Education.china@Ericsson.com