

中层管理人员综合素质提升

课程大纲

第一部分：领导力篇：

一、王侯将相宁有种？——问天下谁是领导

案例：巫马期与宓子贱

思考：你是哪种类型的领导

二、领导风格

1、“报时型”领导及其典型特征

2、“造钟型”领导及其典型特征

思考：

1、你的领导是哪种风格

2、你喜欢哪种风格的领导

3、你是哪种领导风格

三、领导者如何用人

1、分槽合槽

2、高屋低屋

3、画饼分饼

4、厚赏惜赏

四、温柔一刀

1、制度安有人情在

案例：诸葛亮挥泪斩马谡

2、披着羊皮的狼还是披着狼皮的羊

案例：你要先富，还是后富

3、近朱者赤，远朱者…红！

案例：谁是你的贴身小棉袄

4、爱之深，责之切

案例：你究竟爱谁

第二部分：执行力篇

一、执行力差问题分析

1、文化层面：正确的战略；执行的文化

2、制度层面：可行的制度；可行的流程；明确的标准。

3、行为层面：目标管理；优化配置；绩效管理；执行控制。

4、态度层面：意愿方法；信任欣赏；认真负责；有效沟通。

二、提升执行力的关键点

1、员工自动自发

案例：职业人，为什么要工作？

2、塑造团队精神

扩展：塑造团队精神的十大理念

3、做好员工激励是核心

分享：员工激励的可操作性的方法

第三部分：团队篇

讨论：“西游记”团队为何能取得真经？

分享：没有完美的个人，但有完美的团队

一、没有“团队精神”的群体不过是乌合之众

1、人多未必力量大

- 2、以一当十并不难，难的是以十当一
- 3、时代需要英雄，更需要伟大的团队
- 4、雁行千里排成行，团结协作齐飞翔
- 5、没有完美的个人，只有完美的团队

二、企业的核心竞争力——团队精神

- 1、打造协作型团队
- 2、打造创新型团队
- 3、打造竞争型团队
- 4、打造学习型团队

三、先问你为团队做了什么——尽职、尽责、尽心

- 1、责任所在，请勿推辞
- 2、做一名优秀的员工
- 3、不单为薪水工作
- 4、没有敬业就没有卓越
- 5、所做超过领导对你的期望
- 6、坚忍不拔，追求卓越

四、团队领导——以身作则

- 1、规则是给别人定的，更是给自己定的
- 2、为什么选唐僧做团队领导
- 3、选一个什么样的人做搭档
- 4、用鲶鱼激活沙丁鱼
- 5、刺猬不要扎着刺猬
- 6、用好团队中的“马蝇”

第四部分：拓展项目

一、团队建设

1、项目介绍：通过团队建设，快速组建团队，并完成团队内角色分工，使每个人在最快的速度内进入角色。

2、考察要点：团队组建的速度；团队角色的及时确立；在自由讨论中的个人表现；在放松情况下的真实展现。

二、激情节拍

1、项目介绍：每个队参加拓展的学员围城一个向心圆。然后记住几个字“我们是最棒的”。然后大家先喊第一个字的同时拍一次掌，然后并双手拍一下左边伙伴肩膀后立刻拍右边伙伴的肩膀。完成后就喊两个字同时拍两次掌，然后拍两下左边伙伴肩膀和右边伙伴肩膀。以此类推从1个字到最后一个字按规则喊完和拍完，在此过程中，各组之间PK，学员们在进行这个拓展项目的时候会因为时间紧迫而激情高涨。

2、考察要点：

(1) 在此拓展项目中可以使学员体会到一个简单的成功经验即：“复杂的事情简单做、简单的事情重复做”。

(2) 不断激励学员加快速度，发掘内在潜力，让他们相信，还可以做的更好；

(3) 因为其他团队的压力，各个团队都在高压状态下，激发更大的动力和能量，相信自己可以做的更好；

(4) 引导各团队去发现提升速度的方法，创新性执行。

三、蛟龙出海

1、项目介绍：蛟龙出海是一项个人和团队的配合项目；每一名的脚踝与相邻队友的脚踝用魔术贴缠在一起，形成多人多足，横向移动。各组同

时出发，先返回起点的组胜利。

2、考察要点：

(1) 各团队成员之间的配合、合作；

(2) 当遇到困难时，团队目标难以实现时，各团队成员的表现，以及队长的表现；

(3) 有的团队成员积极献计献策，为团队目标的实现贡献自己的力量；有的团队成员只是被动接受，不加思考，在此放松的情境中，很容易发现有想法、有责任感、有能力的员工；

(4) 让团队成员明白，在团队中，每个人首先要做到的，就是自己是正确的，团队中所有的人都能保证自己是正确的，那整个团队就不会出错；

四、人体多米诺

1、项目介绍：所有团队成员（各个团队聚拢为一个团队）围成一个圆圈，前后保持一拳的距离，距离尽可能的调整的近一点，基本属于人挨人的状态。在教练的口令下，所有团队成员慢慢坐在其身后队友的腿上，打开双手。坚持十秒钟，第一轮挑战结束；第二轮挑战时，不只要坐在身后队友的腿上，还要向前移动 N 步（具体移动步数和距离根据学员状态确定）

2、注意事项：

(1) 女性和体重较大的队员，特别注意进行保护；

(2) 注意寻找相对平坦的地面，小心不要崴到脚，学员相互之间要进行协作；

(3) 站起来的时候相互扶持，腰部、腿部或骨骼有伤病的学员不可参与

3、考察要点：

(1) 成功源于尝试；

(2) 团队的成功源于团队成员每一个人的风险和支持

(3) 团队的成功是建立在每一个环节、每一个成员都成功的基础之上，是一个相互依存、相互支持的整体，大家都必须完成自己的任务

(4) 团队方向的重要性，领导的重要性

(5) 团队的稳定是在不断的发展的状态改变，而不是在静止中改变

(5) 大家要有换位思考的意识，要想团队成功，必须自己首先成功，你和你团队的竞争力源自于你不可替代的价值。