

---

## 《非权威领导力与团队建设》

**培训对象：**企业中高层管理者

**课程精髓：**

- 1、 领导者如何将公司的愿景变成员工的梦想，并转换为行动力。
- 2、 领导者如何通达员工心性，并有效激励与领导员工以提升组织效率。
- 3、 领导者如何紧抓组织发展规律，用制度保证组织持续发展。
- 4、 极大的提高团队的总体绩效和大幅度提高团队凝聚力。
- 5、 学会沟通协作，掌握团队冲突的处理方法与技巧。
- 6、 帮助学员通过制度与文化来提升与保障执行能力等等。

**课程介绍：**

中为天下之大本，和为天下之大道；致中和，天地位焉，万物育焉；

中就是以人为本，和就是紧抓事情的规律，中和管理就是以人性为出发点，设计与实施一套完整的管理思想、流程、工具、方法以实现管理组织战略目的，并实现组织个人内在价值观与组织文化的高度和谐。

在充分考虑中层管理者对领导力的认知与实践现状的前提下，本课程的设计从认知与感悟人的本性这部分内容切入，并根据情景领导的理念，来帮助领导者提升实际工作中的领导能力。

**课程收益：**

- 1、 学会用文化力量通达员工内心世界，用员工梦实现企业梦
- 2、 学会运用制度的管理工具，建立规范化管理体系
- 3、 学会以人为本的管理思想和技能，激发员工潜能提升绩效
- 4、 学会灵活运用情景领导力模型，提升领导效能
- 5、 学会心性修炼法门，通达圆润的中和世界
- 6、 极大的提高您和团队的总体绩效
- 7、 大幅度提高团队凝聚力
- 8、 学会沟通协作，掌握团队冲突的处理方法与技巧
- 9、 剖析学员在执行常犯的错误的
- 10、 帮助学员通过制度与文化来提升与保障执行能力等等

**培训时间：**2天 12小时

---

课程内容：

### 第一单元 用员工梦实现企业组织梦——共塑愿景

- 一、如何理解领导力是带领团队成员实现组织目标的能力
  - ✓ 抓紧组织目标、部门目标与个人目标之间的纽带
  - ✓ 员工为什么愿意追随你，他们想要什么
- 二、领导、管理、教练的本质区别与联系
  - ✓ 领导者的三个工具
  - ✓ 唐僧究竟是怎么成功的
- 三、文化的力量与应用——拥有员工梦想
  - ✓ 如何让员工感觉到希望
  - ✓ 员工梦与组织梦和谐统一的五个步骤
  - ✓ 在晨会中的具体应用
- 四、领导者应承担的责任
  - ✓ 领导者是组织梦与员工梦之间的桥梁
  - ✓ 领导者自我的困惑与原因追溯——完善自我的三个方向
  - ✓ 从儒释道感悟到古圣人的空灵心性

案例：

### 第二单元 领导者组织管理能力基点——组织制度

- 一、组织结构的启发
  - ✓ 坤卦初六的启迪
  - ✓ 常见的组织结构与应用
  - ✓ 用国学的观点思考组织结构
  - ✓ 上级、下级、平级意味着什么
- 二、组织结构的基点——从职责到目标
  - ✓ 职责、目标、计划、考核之间的关系
  - ✓ 如何有效的岗位职责
  - ✓ 团队的工作目标与工作标准在哪里？
  - ✓ 设定目标的 SMART 原则
  - ✓ 设定目标常用五种方法

- 
- ✓ 分析上级目标（质疑、反馈、执行）
  - ✓ 管理下属目标（“检查”与“奖惩”，让下属担起应有的责任）
  - ✓ 同部门目标沟通（“面子”与“人情”）

### 三、如何根据目标制定计划？

- ✓ 认识计划在管理中的意义
- ✓ 建立目标指引下的工作里程碑：分解工作或项目
- ✓ 安排计划中的活动，安排所需
- ✓ 工作计划中常用的几种工具

### 四、如何确保计划的执行——考核的关键

- ✓ 中国人性中常有的工作心态？
- ✓ 如何保证计划的执行——检查
- ✓ 检查出现偏差的时候常用的三句话

## 第三单元 领导者组织影响能力建设——以人为本

### 一、直达员工内心的影响力

- ✓ 言与行的一致性
- ✓ 发现闪光的金子
- ✓ 宽厚的包容心
- ✓ 身处小人的世界

### 二、铁打的营盘流水的兵——建设团队

- ✓ 选人的三个维度
- ✓ 育人的二个习惯
- ✓ 用人的时、空观念
- ✓ 留、提、淘人的综合技巧

### 三、为学日益，为道日损

## 第四单元 领导力的实践应用——情景领导

### 一、领导力模型的应用

- ✓ 情景领导的天、地、人观念
- ✓ 员工发展的四个层次特征（D1、D2、D3、D4）
- ✓ 四种不同的领导风格（指挥式、教练式、支持式、授权式）

---

## 案例研究：如何改进我们的领导风格

- ✓ 情景领导模型（因人、因时、因地、因事、因势）

### 二、指挥性领导

- ✓ 完整的指令性工作习惯
- ✓ 指挥的完整性于互动性

### 三、激励，提升下属工作意愿

- ✓ 态度决定一切：成功励志
- ✓ 激励的基本原理与理论
- ✓ 了解员工的需求与工作动机
- ✓ 员工激励实战（pmpmp）

### 四、授权，责任与权力的分享艺术

- ✓ 授权的原则
- ✓ 影响授权的权变因素
- ✓ 授权步骤
- ✓ 领导者对授权的实践案例解析

### 五、督导，修正团队行为的领导艺术

- ✓ 目标与问题、创新与现状
- ✓ 员工绩效方程式=F（知、愿、能、行）
- ✓ 我们需要经常检查的几张表
- ✓ 督导中常用的几种方法

## 案例研讨：鹰的训练课程

## 第五单元 团队概念

- ✓ 认识团队（1+1=?）
- ✓ 团队、团伙、群体之间的区分
- ✓ 团队建设的五个要素
- ✓ 团队：高绩效组织的基石
- ✓ 组织结构实践在团队建设中管理挑战

**讨论：**请分析团队与群体之间最大的区别是什么？

如何应对管理团队中任务重、指标多、人员不够用的困境？

---

## 第六单元 高绩效团队的文化氛围建设

- ✓ 团队组建实战演练
- ✓ 团队成员的相互信任（信任的基础是什么？如何建立？）
- ✓ 关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）
- ✓ 如何通过晨会创造良好的氛围
- ✓ 合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）如何解释与传播公司的流程与制度。
- ✓ 融洽的团队气氛（团队如何开班后会？）

案例：某个高管烦恼的一天

## 第七单元 高绩效团队的成员组建

- ✓ 如何选择团队的成员
- ✓ 团队成员的关系如何协调
- ✓ 如何解决成员的冲突
- ✓ 团队负责人自己应该拥有什么样的心态
- ✓ 团队需要从哪三个维度提升自己的管理能力
- ✓ 团队负责人提升自己的影响力

案例分析、讨论：团队的成员能力不足应该如何处理，学习西游记中的团队处理

## 第八单元 高绩效团队中的沟通与协调

- ✓ 理解沟通的含义
- ✓ 中国式的沟通思维启发
- ✓ 掌握沟通的基本技巧（望、闻、问、切）
- ✓ 两种核心沟通形式
- ✓ 如何与下属建立相互依赖的关系
- ✓ 如何与上级进行积极有效的沟通
  - ◇ 如何向领导反馈问题
  - ◇ 如何向领导申请资源
  - ◇ 如何感悟领导也是大客户
- ✓ 学会双赢的沟通

- 
- ✓ 团队精神的核心概念——受得起委屈才是真正的团队精神
  - ✓ 合作起来要考虑双方的利弊，注意双赢的合作结果

### 第九单元 团队在不同发展阶段的表现与应对策略

- ✓ 团队的发展阶段及领导方式团队的生命周期（团队发展的五个阶段）
- ✓ 第一阶段：成立期——成立期的团队生产力与士气特征
  - ◇ 成立期的工作重点：目标导航！
  - ◇ 成立期的领导风格与权力选择：人治
- ✓ 第二阶段：动荡期——动荡期的人际关系与生产力状况
  - ◇ 动荡期的工作重点：规范为根
  - ◇ 动荡期的领导风格选择：法治
- ✓ 第三阶段：稳定期——稳定期的团队表现
  - ◇ 稳定期的工作重点：文化为魂！
  - ◇ 稳定期的领导风格的选择：心治
- ✓ 第四阶段：高产期——颠峰阶段的团队特征
  - ◇ 高产期团队的维护：变革之路！
  - ◇ 高产期的领导风格的选择：无为而治

**体验练习：**团队负责人及团队成员之间的相互责任和信赖？

《放下棒子》，观察自己的行为，特别是人与人之间的互动行为；

通过体验来理解“行动理论”和“学习”概念。

### 第十单元 领导者的心性修炼技巧——中和世界

#### 一、积极心态的修炼技巧

- ✓ 一命二运三风水……
- ✓ 贵人在哪里
- ✓ 正能量的聚集与吸引法门

#### 二、责任心态的修炼技巧

- ✓ 责任缺失背后的信仰危机
- ✓ 究竟谁的错

---

✓ 承诺的故事

### 三、坚韧心态的修炼技巧

✓ 习惯的力量

✓ 爱的力量

✓ 梦想的力量

### 四、感恩心态的延伸与发展

✓ 中国文化的根基在哪里？

✓ 感恩的四个层次

### 五、乾卦的启示——人生发展的六个层次，请经营你的权利和影响力