



《中层团队领导力修炼》课程大纲

一、课程背景

搭班子、定战略、带队伍——柳传志

管理者就是借助团队的力量完成组织目标，团队管理是管理者最最重要的工作内容，现在管理者的压力越来越大，业绩指标越来越高，需要沟通协调的事务越来越重，而身后的团队和下属，如果带好了，是有力的助手，强大的军队，帮你排忧解难，开疆破土；而带不好，则是一颗颗定时炸弹，无底泥潭，让你时刻担心，无法专心投入到管理工作中。

本课程针对中层管理者，聚焦团队管理的理念和技能，从实际出发，系统的从团队定位，愿景目标，文化塑造，创新变革，问题分析五个层面，全方位提升团队领导力，从而快速成长为卓越的管理者。

二、课程简介

课程收益

- 1， 帮助管理者理解管理和领导的区别
- 2， 掌握如何为团队建立科学的文化系统
- 3， 掌握如何找出团队管理问题原因和对策
- 4， 学会如何打造创新性进化组织

课程优势

- 1， 告别碎片化，清单化，零散知识拼凑学习，基于多年管理实践经验，结合精选经典管理理论，形成完整的管理**逻辑和体系学习**
- 2， 建构式学习设计，**引导式授课+案例式情境+游戏化教学**，不说教，调动学员旧知，激发参与，主动思考，形成更好的体验，让学员更自信的践行所学。
- 3， 讲师会根据企业现状，面临挑战，对课程进行微调，使之更有**针对性**，做到定制化培训，让学员更有代入感，让企业培训效果更大

课时长度：12 个小时

学员对象：中层管理者

人数建议：建议 50 人以内；分 4-6 组

二、课程简介



第一章：领导力的系统认知

一、新时代对管理者的新挑战

- 1, VUCA 时代对团队的四个新要求
- 2, 难以管理的 00 后
 - 新生代员工的特点
 - 管理新生代员工的原则
- 3, 组织的变革从不停歇

二、提高管理者的领导认知

- 1, 管理者角色转变的三个层面
 - 心态、技能、工作重心
- 2, 基层管理者太极模型
 - 太极模型与其他理论的关联
 - 组织发展与团队管理的关系
- 3, 领导与管理的区别
 - 影响力金字塔
 - 领导力五行素质
 - 领导力发展的唯一途径
 - 找到自己的优势

三、认识我们的团队和组织

- 1, 团队区分人群的四个要素
- 2, 团队的四个发展阶段与管理要求
- 3, 当前团队现状共识

第二章：内在激发：重新定义团队文化

一、定义团队使命与愿景

- 1, 我们到底是干什么的？
- 2, 我们的价值和贡献是什么？
- 3, 我们团队的未来是什么样的？
- 4, 你们可以在未来获得什么？

小组讨论：愿景画面

二、重新确定能力要求

- 1, 基于使命和愿景确定成员胜任力
- 2, 胜任力模型的设计原则
- 3, 兼顾当下与未来

小组讨论：团队胜任力模型绘制

三、重塑团队文化

- 1, 为什么文化无法落地?
- 2, 文化的四个根基
- 4, 发现领导者的文化特质
 - 领导就是有技巧的做自己
 - 五个步骤明确团队价值观关键词
 - 学会表达与解释
- 5, 让文化落地的三要素
- 6, 优秀文化落地形式展示

小组讨论：文化落地思考

第三章：外部刺激：打造有激励性的制度

一、科学的绩效管理

- 1, 管理者是绩效第一负责人
- 2, 绩效全流程管理
 - 绩效目标设定
 - 绩效辅导与反馈
 - 绩效考评与面谈
 - 绩效结果运用

二、人才梯队建设

- 1, 明确人才要求和画像
- 2, 一开始就找对人
- 3, 岗位设计原则
- 4, 如何进行人才测评
- 5, 人才盘点工具
 - 九宫格与部门架构图
- 6, 公开透明的晋升条件与渠道
- 7, 让培训更有效落地

三、如何做到人性化激励

测评：员工驱策力测评

- 1, 关注下属的成长与职业发展,
- 2, 了解下属的日常生活
- 3, 建立信任的四个维度
- 4, 如何在组织内部营造互信共赢的氛围

第四章：持续进化：引领组织创新与变革

一、绩效持续改进

- 1，问题的定义
- 2，问题的界定三要素
- 3，问题分析的荆棘模型
- 4，调研问题相关信息
 - 问卷，访谈，数据，观察，会议
- 5，梳理问题背后逻辑

二、打造创新性组织

- 1，阻碍创新的三个因素
- 2，消除固有思维练习
- 3，进化型组织打造
- 4，建立创新性文化

三、四种模式创新

- 1，第二曲线创新
- 2，颠覆式创新
- 3，组合式创新
- 4，认知升级创新

四、三种产品与流程创新

- 1，奥斯本检核表
- 2，关联法创新
- 3，列举法创新

五、引领组织变革

- 1，变革的冲浪模型
- 2，员工变革的七种状态
- 3，变革的成功公式
- 4，如何增加变革成功率

小组讨论：组织创新与变革落地

课程总结

小组讨论：本次培训的收获分享

课程关键知识点回顾

制定后续的行动计划