

**《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，帮你分忧解难，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