

# 中层青干领导力提升

## 【课程介绍】：

在企业管理过程中所碰到的问题都离不开团队领导力和执行力的问题，有了领导力没有执行力所有的策略只是纸上谈兵，有了执行力没有领导力企业会失去前进的方向。本课程从领导力与执行力两方面入手，对中层青年管理干部如何提高自身的决策水平、如何给团队定出合适的目标、如何组建一支强有力的团队及如何提升团队作战的能力等方面进行了详细的阐述，并结合培训人的特点给出许多实用方法。

如何才能真正地提高团队凝聚力，提升管理者的自我非职权影响力，增强员工执行力的关键在哪里？这个问题一直困扰着许多企业的经营者。管理中所碰到的问题都离不开团队凝聚力和执行力问题，不解决就是最大的隐患，让企业损失看不见的内耗；不提高就是最大的危机，市场临危巨变，稍纵即逝；不做大做强就是最大的敌人，企业遇风浪则危机四伏。

团队管理是现代企业管理核心：优秀的企业管理者应该怎样管理员工？怎样的团队才算一个好团队？怎样才能经营好一个团队？在竞争激烈的工业 4.0 时代，管理者拥有良好的职业情商可以增强员工归属感、提升心态绩效和行为绩效，充分发挥团队优势，实现企业的目标。

本课程利用企业教练技术，分组讨论，角色扮演，实操演练等

提高企业管理能力，从职业情商基本要求，管理者的基本心态，影响团队管理的心理学效应，高情商管理艺术等多维度深刻剖析了管理者如何训练提升职业情商并实践于团队管理，帮助学员正确认识领导力和执行力的重要性；分析组织与个人执行力低下的原因和方法，运用积极心理学原理对管理者领导力提升，打造高绩效团队，帮助企业组织降本增效！

**【培训收益】：**

- 了解领导力与执行力之间的关系。
- 确认自身的领导风格及领导力在工作中的应用方法。
- 了解执行力的概念及在企业管理中的应用。
- 通过领导力与执行力的结合更好的完成任务。
- 认识自我:情商测评，了解情商和职业情商。
- 高职业 EQ 管理者的五大标准，学会优秀管理者的基本心态。
- 掌握团队管理的 5P 要素，如何识别不同气质特征的员工及激励方式。
- 怎样制定人员并分工协调实现团队目标。
- 掌握高情商管理艺术：知人善用、以身作则、开放的沟通、激励团队。
- 学会应用沟通中如何协调冲突的技术。
- 学会失传的沟通秘笈：同频同率，先跟后带。
- 学会日常管理中控制他人情绪六步法。
- 掌握高效时间管理技巧、提升团队凝聚力和绩效。

- 洞察四种人际交往心理地位，学会与不同下属的沟通方法。
- 针对自己的工作，寻找加强系统管理的方法。
- 掌握建立一支有效执行团队的方法。

**【授课方式】：**

运用企业教练技术，心理测试、分组讨论、案例分析、实战演练、角色扮演等。

课程内容追求实战、实操、实用。体验式培训注重参与和互动、在感悟中学习获得积极的成长体验，提升团队凝聚力和战斗力，增强员工归属感和幸福满意度。

**【培训对象】：** 企业中高层管理者、青年干部及部门经理负责人。

**【课程大纲】：**

**第一单元：领导力的认知**

1、什么是领导力？

(1) 心理测评：测测你的管理能力？

(2) 什么是管理？领导力和管理之间的联系和区别在哪里？

实战技巧：领导者自信心培养方法

(3) 领导力的关键要素有哪些

分组讨论：管理与领导区别？

2、人性假设理论与管理

- 人性假设的含义
- 人性假设的X理论与Y理论
- 人性假设的经济人、社会人、自我实现人和复杂人理论

心理测评：你属于那种领导风格？

### 3、领导力表现的四种行为

(1) 描绘愿景

(2) 以身作则

案例分析：柳传志被罚站

(3) 激励人心

(4) 优化机制

案例分析：低调的任正非

### 4、赫茨伯格双因素论

(1) 保健因素：

- 工作环境
- 人际关系
- 薪资福利
- 管理方式
- 公司政策

(2) 激励因素：

- 受肯定
- 成就感
- 不断成长
- 责任感
- 提升机会

(3) 非物质奖励，最受员工们欢迎

(4) 企业有效的激励措施或方式

案例分析：华为优秀员工激励机制

5、教练式领导，调动部属的热情

(1) 我说给你听

(2) 你说给我听

(3) 我做给你看

(4) 我做给你看

实战演练：如何快速辅导员工

## **第二单元：卓越领导力修炼**

团队游戏：《趣味抓“钱”》

1、增强非职权影响力

- 树立权威，提升权力的使用效果
- 擢升得当，激发员工潜力的策略
- 规划远景，要能够看得到摸得到
- 以身作则，将绝不拖延进行到底
- 以人为本，把员工当做企业主人
- 攻心为上，“收买”人心是最好的办法

实战演练：皮革马利翁效应在管理中的应用

2、授权于人，创造发挥才干的空间

(1) 如何有效授权

(2) 授权的关键步骤

(3) 授权流程图

#### (4) 授权成功：自我效能

实战演练：如何提高员工自我效能感

### 3、提升团队的凝聚力

增强凝聚力方法

➤ 了解人/ 关心人/ 尊重人/ 理解人/ 关心人/ 教育人/ 激励人

### 4、如何与新生代员工沟通

视频赏析：爆笑沟通

#### (1) 失传的沟通秘笈：同频同率，先跟后带

##### ■ 如何同频同率

➤ 外在形象特点赞美

➤ 语音、语调、语速

➤ 肢体语言

➤ 共同爱好

➤ 共同经历

##### ■ 快速同频同率 7 把飞刀

##### ■ 如何先跟后带

##### ■ 高效沟通六式

倾听/ 共情/ 同频/ 释义/ 反馈/ 共识

实战训练：互动问题呈现

#### (2) 影响人际沟通的心理效应:

首因/近因效应

定势效应(包达列夫照片实验)

暗示诱导效应

投射效应

案例分析：工作中如何利用和规避晕轮效应

## 5、高效时间管理技巧

(1) 测测你的时间管理能力

(2) 时间管理的第一要义：目标导向

(3) 有效的时间管理方法

➤ 轻重缓急原则

➤ ABC 分类法

➤ 6 点优先工作制

练习：列出您每天工作上的六件重要的事情

(4) 高效会议的 5W1H 法则

## 6、领导力的具体内容及训练

(1) 认识你的员工 - 合适的人才会产生期望的结果！

(2) 用好你的员工 - 不同的人应该安排不同的工作内容和授权等级

(3) 激励你的员工 - 只要能够激励他们的意愿，他们才会努力拼命

工作！

(4) 训练你的员工 - 只有他们具备完成任务的本事，他们才真正可以  
把事做好！

(5) 挽留你的员工 - 让每一个优秀员工都能留在团队力持续发挥优  
势创造价值！

分组讨论：明天的道路——工作中如何提高自己的领导力？

### 第三单元：解读情商与职业情商

趣味游戏：《你演我猜》

#### 1、认识情绪

(1) 什么是七情、六欲、五毒

- 积极情绪与负面情绪区别
- 情绪的作用

案例分析：情绪中暑

u 关于猴子的心理实验

(2) 情绪自测：你的情绪稳定吗？

分组讨论：“踢猫效应”我们想到…

(3) 如何情绪觉察？

角色扮演：当工作会议中，你的功劳被同事抢先归功于自己，你会怎么做？

#### 2、什么是情商？什么是职业情商？

(1) 什么是情绪智力？

- 了解自己情绪的能力-觉察力
- 控制自己情绪的能力-管理力
- 自我激励的能力-调整力
- 了解他人情绪的能力-同理力
- 维系良好人际关系的能力-整合力

(2) 认识自己:你的情商有多高？

心理测评：情商自测



(3) 高情商 EQ 的 5 个标准：

自我察觉能力/驾驭心情能力/自我激励能力/理解他人能力/人际交往能力

3、企业喜欢什么样的管理者

- 优秀职业经理人的基本心态
- 职业情商基本要求
- 高职业情商的表现

4、职场人际交往心态

- (1) 我不好----你好
- (2) 我好----你不好
- (3) 我不好----你也不好
- (4) 我好---你也好

5、如何识别员工的不同情绪状态？

父母状态/成人状态/儿童状态

6、人性假设理论与管理

- 人性假设的含义
- 人性假设的 X 理论与 Y 理论
- 人性假设的经济人、社会人、自我实现人和复杂人理论

心理测评：你属于那种领导风格？

**第四单元：高效团队激励管理**

团体活动：《支援前线》

1、如何高效团队激励管理

- (1) 团队管理的 5P 要素
- (2) 如何用 EQ 情商来招人、识人、育人、用人、留人
- (3) 发动集体智慧制定清晰的目标
- (4) 行动计划表：每个人随时有正确的事情做
- (5) 团队及成员定位：领导者，执行者，沟通者，控制者，评价者
- (6) 团队授权，何时授权？如何授权？授权后的督导和教练

## 2、高情商管理艺术：

- (1) 知人善用：控制他人情绪六步法
- (2) 以身作则：如何赞美、批评人，
- (3) 开放的沟通：聆听的技巧，同频同率 7 把飞刀
- (4) 激励团队：说服他人的心理学技术，激励原则
- (5) 团队管理的几点忠告

## 3、领导者如何提高管理 EQ

- (1) 管理自我：提升领导魅力
- (2) 影响他人：员工的情绪教练
- (3) 引领组织：组织的心理资本

## 案例分析：拿破仑的感情激励

## 4、职业情商的四项修炼

- (1) 心态修炼：以菩萨心肠,行霹雳手段
- (2) 行为修炼：“五个主动”是获得高职高薪的法宝
- (3) 习惯修炼：让领导喜欢你的 7 个习惯
- (4) 情绪修炼：突破情绪、沟通舒适区

## 5、参透员工心理的密码

- (1) 了解员工的欲望
- (2) 对员工进行心理分类
- (3) 探究员工心理的基本要点
- (4) 从以耳听心，到以心听心

角色扮演：如何目测识人？

## 6、如何掌握员工心理？

- (1) 改变员工态度
  - (2) 心理激励技术
  - (3) 化解心理冲突
- 艾利斯 ABC 情绪理论
  - 协调冲突的技术
- (4) 利用“小圈子”群体心理

案例：在管理中洞察下属心理

## 第五单元：打造高效执行力

团队活动：《人椅》

### 1、执行力的概念

- (1) 什么是执行？什么是执行力？

案例分析：华为执行力 3 化理论

- (2) 执行力的重要性
- 执行力对组织的重要性
  - 执行力低下是企业管理的最大黑洞

案例分享：日企收购国企后怎么办？

- 强大的执行力是实现战略的必要条件

## 2、执行力缺失的原因

(1) 组织没有形成强有力的执行文化

- 领导者缺乏表率
- 制度、流程的缺失或不够完善
- 缺乏监督和考核：没有奖惩（考核结果的运用）

案例分享：地毯上的纸团

(2) 个人执行力缺失的原因

- 借口多，不愿承担责任
- 拖延磨脚，缺乏行动

案例分析：太活络竟辞退？

- 没有上进心，自我要求标准低
- 意志不坚定，缺乏毅力，不能吃苦

心理测评：你的情商有多高？

## 3、怎样提升组织执行力

(1) 提升组织执行力的方法

(2) 落实锡恩 4R 执行力系统

- 结果定义 Result
- 一对一责任 Responsibility（责任承诺）
- 监督检查、跟进追踪 Review
- 奖惩分明，回报员工 reward（优者奖，劣者罚）

### (3) 完善制度、简化流程

- 领导者做好表率
- 铸就强执行力文化

## 4、提升个人执行力的方法

- (1) 执行开始前：决心第一，成败第二
- (2) 执行过程中：速度第一，完美第二
- (3) 执行结束后：结果第一，理由第二

### 案例故事：致加西亚的信

(4) 铸就强执行力文化：凡是工作，必有计划；凡是计划，必有结果；凡是结果，必有责任；凡是责任，必有检查；凡是检查，必有奖罚！

### 案例分析：曹操割发代首

## 5、注重团队合作

- (1) 充分发挥个人的特长； $1+1 > 2$ ；
- (2) 倡导团队合作的氛围。
- (3) 确立主人翁地位，培养员工归属感；

## 第六单元：有效的目标管理：领导力与执行力结合

### 1、有效的目标管理和计划领导

- (1) 制定计划：SMART 目标
- (2) 目标金字塔

### 实战演练：制定你的工作计划表

- (3) 目标管理

- 以人为中心：重视人的因素，强调人的潜能激发、协作沟通能力
- 以成果为标准：重视成果，建立目标锁链与目标体系
- 目标的设置-目标过程管理
- 测定与评价所取得的成果

#### (4) PDCA 戴明循环管理

- Plan：策划
- Do：实施
- Check：监督、检测
- Act：改进

## 2、如何进行 KPI 考核

- (1) 团队绩效和个人绩效
- (2) 绩效考核的 3 大步骤
- (3) 绩效衡量的 2 个原则
- (4) 绩效管理的 2 种方式

辅导练习：您如何改进团队的 KPI 考核？

## 3、引导新生代融入团队

- (1) 与同事相处的三条法则
  - 黄金法则：——你期望别人怎么对待你，你就怎么对待别人！
  - 白金法则：——别人期望你怎么对待他，你就怎么对待他！
  - 钻石法则：——给别人超出他期望的东西！
- (2) 90 后员工管理诀窍
- (3) 邻里效应-即时奖励到位

(4) 管理弹性化-凝聚团队力量

(5) 四种气质员工管理应对方法

角色扮演：你送给员工哪句话最有价值？

#### 4、帮助员工做好职业规划

(1) 了解自己：演练 SWOT 分析

(2) 你的人生规划是什么？

(3) 职场情商北斗七剑

#### 5、自我激励-催眠潜能开发训练

(1) 现场展示：神奇催眠术-架人桥

头脑风暴分享：如何提高销售业绩？

(2) 内在醒觉的力量：升级你的 BVR 信念系统了吗？

(3) 鬼谷子的说服术

#### 6、优秀管理者要懂的 10 大心理法则

(1) 南风法则——以柔克刚的奥秘

(2) 蓝斯登定律——不做忘恩负义的狐狸

(3) 特里法则——敢于直面错误

(4) 杜利奥定理——让自己充满热忱

(5) 鲰鱼效应——团队的成败取决于一个人

(6) 皮格马利翁效应——说你行，你就行

(7) 刺猬法则——保持恰当的距离

(8) 鲶鱼效应——来自外部的危机感

(9) 热炉法则——规则面前人人平等

(10) 酒与污水定律——把害群之马清理掉

讨论：通过学习你今后如何管理？