
中高层管理能力提升

【课程收益】

- 国学管理思想和组织管理有效结合；
- 学习领导力与执行力的关系，理解并运用领导力与执行力的关键技巧；
- 独创 DASE 执行系统解决模型，掌握高效执行的方法与工具；
- 力场分析与决策矩阵等实操工具运用，打造团队高效执行力；
- 学习如何制订企业绩效管理制度，让考核有法可依；
- 学习打造队伍的工具和方法，提高团队整体业务水平；
- 学习激励和授权方法，提升下属动力与能力，优化团队和组织文化；

【培训时间】：三天（18H）

【课程大纲】

引言

- 君子三学

壹、领导能力与领导魅力

- 什么是领导？关于领导与管理
- 分享：功当其事，事当其言
- 卓越领导者的特质
- 五行性格与人格特质
- 不同角色特征与作用分析
- 不同角色对组织的贡献
- 卓越领导力的五项修炼

二、组织执行策略提升

- 为什么要执行
- 奉法者强，则国强
- 没有标准就没有执行
- 组织战略与执行的关系
- 产生组织绩效的四力分析：领导力 管理力 决策力 执行力
- 执行力对组织战略和目标实现的影响
- 企业执行力现状：高层 中层 基层
- 制度执行的四个要素
- 执行赏罚有信：罚上立威 赏小取信 功不抵过 恩威并施
- 执行宽严有度：己严他宽 先严后宽 制严语宽 近严远宽
- 员工执行力的四个层次
- 检查评估是执行落地的核心手段

三、阻碍执行的因素及对策研究

- 加强互动，实现共赢
- 锁定目标，计划督导
- 天下大事，必做于细
- 观念创新，思维改变
- 身体力行，以身作则
- 团队建设，形成合力
- 案例分析：你是执行者吗？

四、DASE 执行系统解决模型

- 界定问题，确立愿景——工具：愿景创建技术运用
- 描述现象，全面分析——工具：开放空间技术与原因—效果分析图
- 合理评估，确定方案——工具：决策矩阵运用与递进式提问
- 创建计划，逐步实施——工具：执行成功标志设定
- 克服障碍，有效处理——工具：力场分析工具
- 检测评估，责任到人——工具：创建报告模板

五、管理者有效授权与员工培育

- 打造队伍——圣人执要，四方来效
- 练功力 练信念 练静气
- 实操工具：九宫八卦 格物致知
- 方法论：技能看板
- 激励能力——智不尽物，因物以治物
- 需求层次论和双因素理论
- 做会激励的管理者：派发政策 自下而上 两个维度
- 不同层级的激励：高层 中层 基层
- 非物质激励策略
- 激励四策：分槽合槽 高屋底屋 画饼分饼 厚赏惜赏
- 激励案例研讨：GE 如何激励员工
- 有效授权——下君尽己之能，上君尽人之智
- 授权管理现状：从来不授权 接受反授权 插手已授权
- 管理者平衡的几个关系
- 接班人培养：三种做法和三个影响因素
- 授权案例研讨：该让他放手去干吗？

六、绩效管理理念

- 东西方管理理念
- 传统管理的内涵
- 什么是绩效管理
- 组织推进绩效管理效果不佳的原因；
- 绩效管理的四步骤解析；
- 案例：如何评估绩效？

七、绩效考评与面谈

- 什么是绩效考评和为什么要进行绩效考评；
- 绩效考评的原则和技巧；
- 绩效等级管理理念；
- 案例：P2 为什么要申诉？
- 绩效考评结果的运用和误区；
- 360°评估
- KPI 分解与绩效考核办法；
- 平衡计分卡；
- 案例：姚明的关键成功因素分解；
- 绩效面谈的目的和意义；
- 度量虽正，未必听也，义理虽全，未必用也；
- 绩效面谈的方法和技巧；
- 绩效面谈的障碍和处理方法；

➤ 案例：这次绩效面谈怎么样？

➤ 课程回顾与问答