

《高、中层领导素质与运营力提升》

交流者：宋德标

课程背景

人人都可能是你下属的领导，人人都需要领导，人人都需要修炼行为与使命。在一个企业里，总经理只有一个，总经理除了需要领导力，还需要某种特殊的能力，我们称之为行为与使命，总经理有远见卓识、冒险精神、人格品质和驾驭能力组成，以上四种能力中，最能落地且最需要修炼的就是驾驭能力，我们称之为管理运营力。

课程收益：

- 1、改善、优化管理者系统思维，引致行为改变，提升管理者表现与团队业绩
- 2、理解管理人员的工作职责在于规划管理系统，营造高效负责任团队，维系客户关系
- 3、懂得给予部属赞美及肯定，并善于授权，给予部属心理支持和物质支援
- 4、认知管理的概念，感悟高、中层管理者应有的正确观念和心态、角色定位，掌握目标、计划、执行、控制。
- 5、改善等基本管理技能，学习有效、激励的技巧与方法，掌握如何与上司、同事和下属进行有效的沟通。
- 6、自我管控，掌握时间运筹方法，提高工作效率强化领导力修炼，提升行为与使命感。

为什么要参加本课程的学习

本课程帮助学员体会企业运营的过程中，最需要解决的人才选拔，模式建立，制度确立等实操性的课题，并且在讲师的带领下，自我分析自己的运营能力与行为与使命的差距并且由此分析企业发展过程中一些现实的问题，把个人能力的提高与企业运作的要求有机的结合在一起。课程落地性强！

课程对象

店长/部门经理(主管)/储备管理干部

授课时长

2天/12课时

授课风格

讲授方式极具亲和力，擅长互动，注重双向沟通，视频、讨论引发学员自主思考.课程注重解决学员实际问题，实用性强，始终遵循理论+实践的教学理念。

【课程纲要】

导 语

一、运营与领导力的目的与含义

- 1、我们应该是谁？
- 2、高、中层管理人员的角色定位：对上司
- 3、高、中层管理人员的角色定位：对同级
- 4、高、中层管理人员的角色定位：对下属

第一讲 现代企业管理现状

- 1、和尚为什么念经的思议
- 2、领导者的困惑
- 3、现代企业发展的三个阶段
- 4、《孙子兵法"势篇"》的假意与思维
- 5、宋江之心境与眼界
- 6、鹰得蜕变—视频

第二讲 现代企业领导者十大使命

- 1、管理者的行为与使命
 - 2、《孙子兵法》兵者，国之大事的假意与思维
 - 3、领导者的行为
- 领导的第一个使命：明确理念
领导的第二个使命：为他人树立榜样
领导的第三个使命：描绘愿景
领导的第四个使命：感召他人
领导的第五个使命：猎寻机会
领导第六个使命：试验与冒险
领导的第七个使命：促进团结合作
领导第八个使命：让他人发展壮大
领导的第九个使命：认可他人的贡献
领导第十个使命：庆祝胜利
- 卓越领导者必须思考的七个问题
- 4、卓越领导者必须思考的七个运营力问题

第三讲 领导者的沟通与管人能力

- 1、孙子兵法【九变第八】将有五危的假意与思维
 - 1、高效沟通的定义
 - 2、领导者沟通的四个特点
 - 3、有效沟通的和谐原则
 - 4、向下沟通
- 1) 下达指令、命令的要诀
 - 2) 工作安排的六个关键步骤

- 5、向上沟通：请示汇报的方法
- 6、搭平台-运营机制平台
- 7、人才机制构建
 - 1) 人力资源管理机制
 - 2) 建立岗位胜任素质模型
 - 3) 建立运营目标战略相统一的能力体系
 - 4) 建立以绩效为核心的人力资源管理模型
 - 5) 建立适合企业发展阶段和薪酬体系
 - 6) 建立培训管理体系
 - 7) 企业运营之魂-文化
 - 8) 建立企业运营文化的八个步骤

第四讲 领导者必备的九力

- 1、三个和尚没水喝的假意与深思
- 2、治国、平天下的核心
- 3、高层与中层职政者的价值观
- 4、理人：领导者必备的十力
 - 1) 德于天下，道御万术-道德
 - 2) 价值观--管理者，就必须卓有成效
 - 3) 卓有成效管理者价值观诠释
 - 4) 厚德---良好的职业道德
 - 5) 忠诚----胜于能力
 - 6) 载物(才能)---管理技能
 - 7) 学识---经营管理学问与见识
 - 8) 修身、养性---处世习惯
 - 9) “七情六欲”内修外炼
 - 10) 为人处世--低调做人，高调做事
- 5、领导 3Q ---商数能力
 - 1) 学员互动--测试：
- 6、再读司马光砸缸的假意与思维
- 7、诸葛亮草船借箭的假意与思维
- 8、领导 3 力---提升思维、决策和执行能力
 - 1) 思考力--思考力即竞争力
 - 2) 决策力：有效的管理者，做的是有效的决策
 - 3) 有效决策的要素
- 9、运营力--有效的管理者，做的是有效的事
- 10、高效运营模式 --《亮剑视频播放》

第四讲 管理行为与使命成效修炼

- 1、兄弟射雁的思索与案列
- 2、“望梅止渴”的再思考与案列
- 3、三国“常胜将军”赵云 的职场思考
- 4、三国魏延 之死的反思与案列
- 5、三国关羽 走麦城的思考与案列

6、案列小结：自我检讨《播放正大光明视频》

- 1) 自我管理
- 2) 自我学习
- 3) 自我改善

第五讲 企业运营治理的管理之道

- 1、企业运营的十大结
- 2、核心竞争力的构成
- 3、企业运营力治理总体思路
 - 1) 懂行业：企业能力因素
 - 2) 懂运作-战略制定与执行**
 - 3) 企业战略的总体思路**
 - 4) 懂系统--系统管理**
- 4、经营管理目标规划思路
- 5、战略制定四大步骤
 - 6、战略目标评估的三角模型
- 7、运营管理体系的八大循环
- 8、管理模式之六化
- 9、授权过程管控
- 10、授权的五个原则
- 11、课程总结