

# 《酒店（企业）运营力与领导力修炼》

交流者：宋德标

## 课程背景

人人都可能是你下属的领导，人人都需要领导力，人人都需要修炼领导力。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，我们称之为领导力，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：

通过本课程，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。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。

协调部门的关系、建立高绩效团队，找到指导和培育部属的有效方法，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，提升领导力。

## 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领导力的差距，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

中小型酒店、餐饮企业总经理、中层管理者，中小型企业总经理、总监与经理

## 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 运营与领导力成效修炼

- 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