

中层干部经营管理能力提升研修班

课程背景：

在互联网+的数字时代，客户要求越来越高，需求也讯息万变，企业要生存和发展必须高度重视培育各级干部新的能力！近些年，我们发现太多企业偏重管理能力忽视了经营能力，具体表现在，干部管理能力提升同时，企业业绩并没有快速改变或提升效果并不明显，反倒出现了很多无法有效解决的新的管理问题，“管理过度的企业离亏损就不远了”这句话值得企业深入理解！管理能力本身需要升级！复杂管理问题往往需要抓好经营而得到有效解决！

中层管理人员作为企业的腰部力量，迫切需要重新进行价值定位和能力升级，但是，多年以来，国内多数企业还是习惯将中层干部定位为管理者，而且认为中层干部只需要学习了解该层级所需的管理能力要求然后简单执行即可！不同时代的企业对各层级干部能力要求需要与时俱进，新时代的企业中层干部绝不仅仅需要强大的执行力，而且还需要有正确的经营思维和经营能力，因为，经营决定了企业的生死！

经营绝不仅仅是老板和高层的事情，我们需要培养和老板一样思考，决策和行动的经营，人人成为经营者是新时代的要求，也是一个企业核心竞争力的重要体现。我们强烈建议企业尽快转变中层的角色，中层干部在具备管理能力的同时必须加强培养经营能力！

课程收益：

▲ 本课程以企业中中层干部为主体将该层级的所必须的经营能力和管理能力进行了系统梳理，其中，额外增加了当下企业中中层干部所最需要的经营能力，所以本课程将直接超越传统MTP课程内容！

▲ 通过学习本课程，我们将不仅让企业中中层建立起管理为经营服务的思维方式并在实际工作中如何落地实践和应用。

▲ 本课程中融合了华为、阿里、京瓷等中外标杆企业对中层的经营管理能力的具体要求和实践案例，尤其是企业可以通过华为人的亲身讲解而近距离学习华为战略管理、组织管理、流程管理、绩效管理为核心能力实践经验，同时还可以学习稻盛和夫阿米巴经营，提升经营能力！

课程特点：

● 实战性：谈老师在华为和三家上市公司有多年中高层管理实战经验并完成了几十个经营管理咨询项目，积累了大量客户现场实际案例。

● 实效性：多个成功企业真实而有用的案例在课堂上与学员分享，给学员启示。

● 实用性：多种华为的管理的方法和工具传授给学员，帮助学员提升团队管理能力。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：总经理、副总经理、其他中高层管理者及核心骨干员工

课程方式：训战结合、全程互动、案例丰富、现场实操

课程大纲

第一章：问道篇—打通经营管理任督二脉，走出管理迷宫

1. 重新认识“企业”与“组织”
2. 经营的定义与本质
3. 管理的定义与本质
4. 经常被忽视的几个商业常识
5. 经营 VS 管理—管理如何从复杂到简单

6. 国学智慧点滴与企业经营管理

第二章：修身篇—中高层领导的自我觉悟、定位与修炼

一、我是谁？从哪里来？到哪里去？

1. “经理”是什么意思？“总监”是什么含义？
2. 如何认识管理者在企业中的角色？
3. 管理者如何进行角色转变？
4. 中层如何起到真正的腰部作用？

二、作为人，何谓正确？——中高层应该具备的思维方式

1. 人生&事业的成功方程式
2. 盘点自己，提高悟性与境界
3. 英雄主义的时代过去了吗？
4. 开放与灰度哲学思维的应用
5. 无为而无不为—向老子问道

三、学会如何与自己相处

四、领导的情绪与压力管理

五、作为领导有些孤独你必须承受

六、不要有感性的烦恼

七、如何进行领导职业化修炼

1. 什么才是真正的职业化？
2. 学习华为的干部任职资格
3. 批判与自我批判—无我才能无敌
4. 成功中高层管理者的好习惯
5. 内外兼修，成就自己与他人

第三章：行道篇—中高层核心必备能力修炼

一、中层管理者必备的核心能力结构

二、核心能力 1—经营能力（如何产粮食）

1. 回归原点—管理必须为经营服务
2. 如何经营好你的内部大数据
3. 经营数据的管理与应用
4. 如何扎好 PDCA 基本功？
5. 计划执行过程如何赋能与稽核？
6. 如何开好月度经营分析与改善会？

练习：以经营为导向的工作计划制定

三、核心能力 2—流程管理能力

1. 如何疏通业务主航道？
2. 流程优化的基本原则
3. 如何开展流程优化？
4. 如何建立流程管理机制？

练习：本企业的问题流程优化（参训企业需提前准备问题流程）

四、核心能力 3—组织管理能力

1. 认识组织的特性
2. 组织架构设计的基本原则
3. 如何开展人才盘点
4. 如何组建并管理团队？

5. 如何建设高绩效团队？
6. 究竟是什么阻碍了组织的执行力？
7. 如何赋能成长员工
8. 如何设计平台赋能机制
9. 什么是有效的团建？

案例：稻盛和夫“空巴”

案例：华为的团建

10. 如何赋权成就员工
11. 如何激活你的组织？
12. 如何激活组织中的人？
13. 责权利对等机制解决“问题猴子”
14. 学习稻盛和夫如何经营人心

案例：稻盛拯救日航案例（视频）

研讨：结合企业实际问题，如何看待“以人为本”

五、核心能力 4—绩效管理能力

1. 回归本源看绩效
2. 能力延伸之一战略管理能力
3. 企业战略与组织绩效的关系
4. 绩效的种类及相互关系
5. 绩效指标设计核心要点

练习：制定针对大部门绩效指标设计

6. 激励的本质与原则
7. 学习华为以奋斗者为本的绩效激励
8. 组织绩效与激励机制
9. 经营人心的激励技巧
10. 惠而不费的激励方法

研讨：针对企业当前问题如何制定激励菜谱