

管理团队建设的四力修炼

——卓越经理人的养成之道

李 李

【课程背景】

世界管理大师彼得·德鲁克认为，管理是一种实践，其本质不在于知而在于行，其验证不在于逻辑而在于结果，其唯一权威就是成就。因此，对于每位组织成员来讲，绩效是唯一天职。在组织的所有层级中，中层是承上启下、承前启后的关键“策略层、执行层、绩效层”，组织的核心在“中层”、能力提升的焦点在“中层”，中层强则组织强。本课程重点针对中层管理团队的领头人，通过自驱力、执行力、共情力、演说力的“四力修炼”，培养卓越的中层经理人，真正强化每一个管理“单元”的作战能力，创造卓越的组织绩效，实现企业的长远可持续发展。

【课程收益】

- ◇ 掌握管理团队的核心要义
- ◇ 提升管理团队的自驱能力
- ◇ 提升管理团队的执行能力
- ◇ 提升中层经理的共情能力
- ◇ 提升中层经理的演说能力
- ◇ 互动与模拟强化实战效果

【课程特色】

体系化，针对性，实战型，接地气。

【课程对象】

中层经理及继任者。

【课程时间】

6 小时

【课程大纲】

一、管理团队建设的核心要义？

1、大师眼中的经营观

- 企业存在的唯一目的
- 管理是一种实践

2、古典名著的启发

- 视频：三顾茅庐
- 三国：刘备的“人和”
- 水浒：宋江的“公明”
- 互动：团队的核心在哪里

3、管理团队建设的根本

- 为什么称为CEO
- 互动：怎么理解团队二字
- 关键在“部”和关键在“长”

4、管理团队建设的四力修炼

- 自驱力：自我赋能
- 执行力：释放高能
- 共情力：立体聚能
- 演说力：全面显能

二、如何修炼“自驱力”？

1、唯有“自驱”才能“驱他”

- 视频：士兵突击袁朗射击

2、测试：自驱力评价

- 自我量化评价
- 典型分享与交流
- 案例：小马是否应该拉大车

3、提升“自驱力”的五化路径

- 研讨一：如何提升自我的“自驱力”
- 研讨二：如何提升团队的“自驱力”
- 五化：理想化，专注化，成就化，习惯化，榜样化

三、如何修炼“执行力”？

1、三条原则与五点共性

- 视频：韦小宝为什么有执行力
- 三条原则：一亩三分地，术业有专攻，随机应变
- 五点共性：精细入微、追踪反馈、协同高效、创新思维、尊重科学
- 管理水平的“四重境界”

2、精细入微

- 案例研讨：这个错别字太令人伤心
- 执行细节审核的四种状态
- 确保细节万无一失的“态度”与“机制”

3、追踪反馈

- 案例研讨：搓火的失误与错误
- 做不好是能力问题，无追踪是方法问题
- 追踪反馈的“六个有”

4、协同高效

- 案例研讨：力不从心的无奈感
- 横向协同的要义
- 纵向协同的要义

5、创新思维

- 案例研讨：文件为何审批三十天
- 流程管理上的创新变革
- 具体问题具体分析的五步法

6、尊重科学

- 案例研讨：一夜之间系统崩溃了
- 重要决策的沟通方式

- 组织的学习成本

四、如何修炼“共情力”？

1、理解共情力

- 内涵范畴
- 和羹之美

2、与自我共情

- 故事：价值百万的火柴
- 案例：蓝色忧郁
- 视频：刘备张飞的复仇悲剧

3、与组织共情

- 互动：熟悉自己所服务的组织
- 组织的成立时间、客户总数、官网地址、公众号、微博号、客服电话
- 组织的愿景、使命、核心价值观、发展理念、董事长、总裁
- 组织的战略目标、年度目标
- 组织的重要口号（如文化方面）

4、与客户共情

- 故事：兄弟买沙发
- 案例：无条件以旧换新，退款但不必退货
- 客户的忠诚源于超预期

5、与战友共情

- 故事：领导一拍桌家里死只猫
- 要求，支持，共生
- 财富，精神，境界

6、与领导共情

- 上下同一者胜
- 互动：请写出领导对你的期望（三条）

五、如何修炼“演说力”？

1、演说力的重要性

- 视频案例
- 互动：管理工作中的演说场合

2、出彩的即兴演说

- 分享：学习体会
- 互评：长处与不足
- 示范：零秒案例
- 运用：三点法训练

3、从容准备三字经

- 慢、大、写
- 四种境界：新手、高手、宗师、上神

4、如何做工作汇报

- 主题三要
- 开场七式
- 中腹架构
- 亮尾六式

5、演说实战训练：中层经理绩效提升行动方案

六、课程回顾