



《职商领导力》课程项目


(7) 管理干部的实战案例与综合提升

" Business leadership" course project

最佳实战品牌课程

Best practices in brand course

课程数据来自马媛老师畅销书籍《中层领导力》



在广阔天地中不断提升自我，
全力塑造有魅力、
有能力、有行为表现力的企业

马媛老师领导力培训项目组

2021年02月01日

《职商领导力》课程大纲

—— (7)管理干部的实战案例与综合提升

课程目标

- 案例课程展示管理者的全局观
- 审视管理干部的管理逻辑与管理思想；
- 管理动作的落实与影响波及面；
- 管理动作实现目标达成的内在驱动力。
- 管理中可能存在的问题及解决方案。
- 管理的过程控制与落实
- 管理者对组织打造的选择性
-

培训方式

案例课程真实演绎管理者的管理动作以及对管理结果的管控能力

课程时间 1—3 天课程（2 天的课程可选择 4—5 个经典案例）

主讲老师 马媛导师

培训对象 企业管理者、项目负责人、部门负责人

课程大纲

模块一、组织中 25 个动机和绩效水平迥异的员工

- 一、团队模型分析：维度与相关性
- 二、管理绩效达成的核心要素：
课程分析：不同员工的引导管理导向及激励措施
- 三、管理中面临的调整及管理动作的影响波及面
课程分析：工作中的问题解决思路
- 四、不同的管理维度中管理的变化与要求
- 五、高效的管理思路与管理职责分析
课程分析：管理中管人和理事的职责区分
- 六、团队动机管理的核心要素
课程分析：管理中有可能存在的问题

模块二、典型案例 1：员工寻求加薪的场合

(管理问题的解决思路：关于管理动作和管理导向的不同)

- 一、案例分析在管理中有可能采取的管理方法（案例导入）
 - 1、你希望员工达成什么样的工作目标
 - 2、员工为什么接受你的要求
 - 3、你希望通过管理动作改变什么
 - 4、管理者与员工的距离与规则确定
- 二、培养管理者管理思路前置：在未行动前预估可能产生的结果
 - 1、管理动作分析，并分析可能产生的结果
 - 2、管理导向分析，并分析可能产生的结果
 - 3、有可能存在的问题：你为什么这样做呢
 - 4、你希望达成的管理结果与行为相关性分析

重点部分：案例研讨

(分析：管理动作和领导动作产生的结果不同，群体事件和个体事件的分析，解决管理问题的先后顺序，以及管理导向的清晰性，不要让员工产生歧义。)

模块三、典型案例 2：员工寻求发展的场合

(主管的日常管理能力和管理工作职责定位)

- 一、管理中一视同仁是最大的不公平
- 二、管理动作与管理要求的一致性，如何达成说到做到
- 三、对于不同员工的连锁反应，决策的效果
- 四、管理动作的涟漪效应
- 五、管理的最佳选择：成长机会是一种福利还是一种奖励？

重点部分：案例研讨

(在管理中我们要奖励什么，福利产生的激励效果，日常激励应该是管理者的基础能力，以及团队协调融合方案。)

模块四、典型案例 3：要求处罚他人的场合

(人情和制度的解决方案)

- 一、制度尚未波及的地方：是阴谋还是阳谋？
- 二、怎么处理工作中的灰色地带：没有明文规定的事情怎么办？
- 三、管理规定的落实与加强：出现管理制度问题后的改善与避免
- 四、自我管理柔性及强度的测量：我是合规的管理干部吗？
- 五、火炉定律的工作实践：
预警性、及时性、公平性、分明性、必然性

重点部分：案例研讨

(管理制度在团队管理的明确性；关于“情理法”在真实工作中的处理与妥协；团队管理把阴谋变成阳谋的方式方法，合规的团队才是持续发展的团队。)

模块五、典型案例 4：对团队绩效目标的推进

(从管人到达成目标的方法)

- 一、资源与机会在绩效达成中的分配与调整
- 二、所有人和某些人在绩效推动中的不同处理
 - a) 绩效不佳的员工处理方式
 - b) 态度不佳的员工处理方式
 - c) 能力不佳的员工处理方式
- 三、管理辅导的方式方法：绩效提升的核心要素
- 四、激励在团队管理中的重要性
- 五、员工实现目标达成的内在驱动力

重点部分：案例研讨

(管理目标达成和推进的核心要素；团队激励激发的方式方法；不同管理方法产生的效能和结果分析；促进达成绩效的动力性。)

模块六、团队的评估与测量：

- 一、不同团队的评估方法

- 二、不同团队工作动力的测量
- 三、不同层面的管理者工作范畴
- 四、团队管理的“科学性”与“预测性”
- 五、《向玛丽学管理》的分析与讨论

模块七、管理工具表的使用 (提供工具、现场练习掌握)

模块八、总结、提问与答疑

示范指导、就学员提出的问题进行现场分析、现场讲解演练