
管理创新与领导艺术

课程概况：

1. 课程时数：2天/12小时
2. 课程对象：企业中层管理人员
3. 主讲老师：许晋
4. 培训方式：讲授、案例分析、小组练习、互动问答、讲师启发、现场演练等等

课程目标：

- 学会管理“读心术”，从低层次的行为管理，转向先进的心理学管理
- 学会教练式管理方式，让管理变得轻松有效，提升个人领导力与团队执行力
- 学会如何激发团队潜能，创造一支自动自发的高效团队
- 有效提升沟通能力，明白如何用心进行高情商沟通，有效的进行员工激励
- 帮助管理者通过授权来提升领导力
- 帮助管理者认知领导者所应具备的特质
- 帮助管理者学会根据员工的情况来选择领导风格

课程提纲：

第一单元 创新管理对于领导艺术的认知

- ✓ 如何理解好的领导艺术是管理团队的能力的体现
- ✓ 领导、管理、教练的本质区别与联系
- ✓ 管理的现状和与原因
 - ◇ 技术高手最容易犯的错
 - ◇ 公司老员工最容易犯的错误
 - ◇ 空降兵最容易犯的错
- ✓ 管理者的定位以及领导者应承担的责任
 - ◇ 领导者的心态（言传身教、知人善用、包容之心）
 - ◇ 领导者的责任（经营人才、完成绩效、提供资源）

-
-
- ◇ 领导者的权利（职位权力、个人权利、影响权利）
 - ✓ “攻心”不是捷径，而是当下阻力最小的曲线

第二单元 攻心管理在组建团队中的应用

- ✓ 团队建设与影响力
 - ◇ 团队与团伙的本质区别
 - ◇ 如何理解你的影响力
 - ◇ 如何理解你的上级（他也是你团队的一员）
 - ◇ 如何塑造团队影响力文化
 - ◇ 如何加强团队日常管理
 - ◇ 如何把握团队建设中的六个环节
 - ◇ 团队激励（共同目标、互信、分享、成长、学习）
- ✓ 领导力模型的应用
 - ◇ 员工发展的四个层次特征
 - ◇ 四种不同的领导风格
 - ◇ 弹性应用四种领导风格
- ✓ 激励团队，提升士气
 - ◇ 有团队目标
 - ◇ 激励员工自动自发的工作
 - ◇ 让团队成员视自己为工作合伙人

第三单元 领导艺术的四种领导方式展现

- ✓ 指挥型领导
 - ◇ 完整的指令性工作习惯
 - ◇ 指挥的完整性与互动性
- ✓ 激励，提升下属的工作意愿
 - ◇ 态度决定一切
 - ◇ 激励的基本原理
 - ◇ 激励中人性的应用
 - ◇ 员工激励实战（PMPMP）
 - ◇ 精神激励

-
- ◇ 物质激励
 - ◇ 有效的激励需要考虑的因素
 - ◇ 全面开展激励的重点、难点
 - ✓ 授权、责任与权力的分享艺术
 - ◇ 授权的原则
 - ◇ 影响授权的权变因素
 - ◇ 授权不走
 - ◇ 领导者对授权的实战案例解析
 - ✓ 督导、修正团队行为的领导艺术
 - ◇ 目标与问题、创新与现状
 - ◇ 员工绩效方程式=F（知、愿、能、行）
 - ◇ 我们需要日常机场的三种表格

第四单元 领导艺术之高情商的沟通

- ✓ 与上司相处的沟通艺术
 - ◇ 努力做到“出力不出位”
 - ◇ 尊重但不吹捧领导
 - ◇ 节制欲望
 - ◇ 请示而不依赖
 - ◇ 服从而不盲从
 - ◇ 提建议的六个方法
- ✓ 与下属沟通的实用技巧
 - ◇ 如何有效发布指令
 - ◇ 运用激励与授权
 - ◇ 如何艺术的批评下属
 - ◇ 如何恰当的处理下属的抱怨
 - ◇ 与下属高情商沟通解决棘手问题
- ✓ 平级之间沟通的实用技巧
 - ◇ 多赢与开放的心态
 - ◇ 换位思考的原则

-
-
- ◇ 善于化解平级间的矛盾
 - ◇ 接受、重视与 PMP

第五单元 中层管理者是执行力的关键

- ✓ 中层管理者在组织结构中枢纽作用
 - ◇ 执行力是带动团队实现组织目标的效率
 - ◇ 执行力的四个核心组织部件（目标、流程、成员、文化）
 - ◇ 中层管理者自身的执行困惑
- ✓ 执行的三种境界
 - ◇ 坚决执行（先僵化、再优化、后固化）
 - ◇ 执行到位（做老板之想）
 - ◇ 执行完美（做老板还没有想到的地方）
- ✓ 关于自身执行的学问
 - ◇ 信念与利益
 - ◇ 速度与完美
 - ◇ 胜利与公平
 - ◇ 结果与理由
- ✓ 关于影响执行的学问
 - ◇ 做与说
 - ◇ 个人与团队
- ✓ 执行力的四大因素
 - ◇ 目标因素——正本清源
 - ◇ 流程因素——简单、图表化
 - ◇ 人员因素——制度考核
 - ◇ 文化因素——不是尽量，而是一定
- ✓ 中层管理者的管理现状与执行困局出路
 - ◇ 中层管理的晋升经历对管理者性格的影响——反思
 - ◇ 高层领导的善变导致基层执行的困惑——反馈
 - ◇ 不同背景员工导致团队执行的困惑——反复
 - ◇ 跨部门的灰色制度导致的执行困惑——反应

-
- ✓ 中层干部执行中误区
 - ◇ 定位误区 (细节与成败、问题与机会、追求完美)
 - ◇ 管理误区 (考核 A，奖励 B；眼睛里只有问题员工；简单与创新)
 - ◇ 竞争误区 (内部竞争与外部竞争、学习与绩效)
 - ✓ 创建执行型文化
 - ◇ 海尔与华为：危机是创造出来的
 - ◇ GE：行动能力是淘汰出来的
 - ◇ 沃尔玛：凡是已经决定了的，就是对的
 - ◇ IBM：人们不会做你希望的，只会做你检查的
 - ◇ 戴尔：没有人会拒绝改变，但所有人都拒绝被改变

第六单元 中层管理者的心态修炼技巧

- ✓ 如何修炼积极的心态
- ✓ 如何修炼责任的心态
- ✓ 如何修炼坚韧的心态
- ✓ 如何修炼感恩的心态