

# 《赋能管理—中层干部格局突破与责任担当》

主讲人：刘启正

## 课程背景：

格局是什么？“格局”二字究竟包含那些内容？如何赋能？如何突破？

中层干部作为组织发展的中坚力量，其格局、责任与组织发展息息相关。而现实中多数中层干部的思维高度、角色定位、做事原则、责任担当与权力认知都被束缚在“本位思想”中，由于单位各部门不同的绩效目标、不同的工作安排、不同的衡量标准与不同的权利结构等，加上诸多管理者不懂擅用情绪，很容易让中层管理干部陷入冲突与干戈中，且极其不利于单位健康长远的发展。

本课程旨在帮助管理干部提高站位，准确定位，突破格局，优化思维方式，提升履职尽责的能力，帮助中层干部从中层转变为中坚力量，成为组织发展的中流砥柱，承担起作为管理干部应有的责任。

- 2、帮助组织统一团队的标准与思想,转换成与组织发展一致的目光与目标。
- 3、帮助组织捋顺各部门间管理者的关系，减少内部矛盾、纠纷与断层。
- 4、催化管理者才华到实际产能的转化，推动计划的有效落地与绩效提升。

## 课程特色：

- 1.针对管理者必备的素质，结合工作实际进行剖析，提出问题与解决方法；
- 2.讲演结合；声情并茂；理性与激情相融；
- 3.拒绝枯燥乏味的说教，做到实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐；

**适用对象：**高层管理、中层管理、基层管理干部。

**授课方式：**采用启发互动式教学、课堂演讲、视频观看、游戏及经典案例分享、现场练习、小组讨论、角色扮演等

**授课时间：**1-2天，6小时/天

## 《赋能管理—中层干部格局突破与责任担当》课程大纲

### 一、优秀管理者的格局修炼

#### 1.进退有度：积极进取的精神

①成功的关键：不是克服缺点，弥补缺点，而是施展天赋，发扬长处。

#### 2.高瞻远瞩：放眼未来的眼光

案例解析：星星之火，可以燎原

#### 3.宽容大度：海纳百川的胸怀

①海纳百川，有容乃大

②能容人之所长，能容人之所短，能容人之个性…

#### 4.以上率下：以身作则的表率

①身先足以率人，律己足以服人，其身正不令而从，其身不正虽令不从；

②员工不看你怎么说，员工看你怎么做；身教大于言教；

### 二、培养优秀管理者的大局观

#### 1、中层格局突破-1：做人的格局

克服三种病症，建立大局观

①自我——本位主义 □自大——老大主义 □自私——利己主义

#### 2、中层格局突破-2：做事的立场

①职场如江湖，江湖有规矩

②解析：职业人与自由人区别

### 三、优秀管理者学习的基本共识

#### 1、中层的格局修炼：站位要高

案例解析：从粟裕的斗胆直陈看决策与执行

#### 2、中层的格局修炼：定位要准

研讨：从“三打白骨精”看孙悟空的沟通能力

#### 3、中层的格局修炼：心态要好

① 平常时候看得出来、关键时刻站得出来、危难关头豁得出来

②把公家的事当个人的事干，用心干，别用心眼干。

### 四、管理者目标使命与责任担当

#### 1. 中层责任担当之：真抓实干

①中层干部的首要任务在于抓落实，把高层领导美好的想法贯彻到位

②解析：执行落地的四个步骤

#### 2. 中层责任担当之：坚守原则

①中层干部当“坏人”，团队才有执行力——执行到位

②高层领导当“好人”，团队才有凝聚力——团队稳定

#### 3. 中层责任担当之：抓铁有痕

①服从命令听指挥，步调一致得胜利

②像山一样坚守原则，像水一样灵活变通

#### 4. 中层责任担当之：团队合作

①小成就靠自己，大成就一定靠团队；

②个人英雄的年代已经过去了，抱团打天下已经成为必然趋势。

## 五、优秀管理者应具备的思维模式

### 1.智（不断学习，提高能力）

①经验是负债，学习是资产，过去成功的经验，有可能是未来失败的原因。

②学历代表过去，能力代表现在，学习力代表未来，学习力决定了竞争力。

### 2.信（言而有信，赏罚分明）

①员工为什么不愿意听你的，因为他不信任你，你经常说话不算话。

②威信—罚上立威，赏小取信；诚信—言而有信，一诺千金；

### 3.仁（宽容尊重，爱护下属）

①不要以为你是领导，就可以高高在上，就可以不尊重下属，尊重是相互的，

②在情感上，爱兵如子；在纪律上慈不掌兵；可以心慈，但不要手软；

### 4.勇（敢于拼搏，承担责任）

①拼搏的勇气：缺啥不能缺士气，没啥不能没骨气，领导的状态决定了员工的状态。

②担责的魄力：员工不看你怎么说，员工看你怎么做。

### 5.严（严于律己，宽以待人）

如何处理宽和严的关系：当上级对下属严格管理时，会带来下属的抵触抱怨反抗，

当上级对下属亲情管理时，管理者丧失领导权威，怎么办？