

# 重塑管理者，提升领导力

风靡全中国**最实用、最接地气**的中层管理口碑课程

更具**品质**、更有**深度**、兼备**厚度**、提升**效度**

国内顶级企业管理培训专家张戴金老师

15 年行业口碑、王牌好课、实力巨献

# 内圣外王

## 做最好的管理者

——管理者领导水平与管理技能提升

主讲：张戴金

## 课程背景

不谋全局者不足谋一域，不谋万世者不足谋一时。

管理者的“内圣外王”于组织而言，不只是一种个人素质，更是一种推动组织效能提升的能力。作为组织发展的中坚力量，其格局甚至比一把手更重要，基层的工作需要他们来引领带动，高层的战略需要他们来执行落地，组织效能撬动的支点都集中在他们身上。没有“内圣外王”的**思维高度、角色高度、处事原则和责任担当**或许能使管理干部暂时支撑组织的“僵尸式”运转，但在面对当下竞争日趋激烈的挑战时，这类管理者无疑都是组织进步与成长路上的拖累。

以满足“中国人性”为原则，以管理者**“内圣外王”、“格局提升”**为出发点，打造组织内部管理者的攻坚团队。帮助各单位管理干部**达成能力进阶、上下同欲、点燃士气，对组织忠诚**，可与组织并肩共同进退的管理队伍。

## 课程安排

**课程时间** ▶ 1-2 天（6 小时，标准版）

**培训形式** ▶ 主题演讲、案例教学、影音分享、互动演练、PK 竞赛……

——激情、快乐、感动，原来这才是“真正的培训”，这才是“真正的效果”……

**培训主讲**

▶ 张戴金老师 中国著名实战派管理专家、清华大学领导力中心主讲专家

《无条件执行》、《执行必须到位》、《无愧于薪》等多本畅销书作者 亲临授课

——他，15 年培训生涯、演讲高达 3000 多场、学员超过 2000000 人次，培训讲课实力派！

——未曾君临，已被传说！管理培训，品质保证，请认准“张戴金”老师，大家都知道！



## ▶▶ 课程目标

### ◆ 打造管理必备的五项软实力

- 1、**思想力**：培养一支以结果为导向、为组织着想、着力的管理队伍。
- 2、**协同力**：培养一支能点燃员工干劲、激发组织活力的管理队伍。
- 3、**忠诚力**：培养一支对组织忠诚，可与组织并肩共同进退的管理队伍。
- 4、**影响力**：培养一支能以自身职业能力、素养等激励他人的管理队伍。
- 5、**催化力**：催化管理者能力提升，学会平衡管理中的虚实，理人也能理事。

## ▶▶ 课程特色

**【实用效果极佳】**：基于实战方法，实战工具。

——该课程所指问题均来自于管理实际工作中的常见的普遍的问题，针对经典问题深入探讨。

**【管理联动绩效】**：关注思维高度，问题高度。

——以思维提升为首要解决为题，以提升管理者管理能力为引爆点的内圣外王之道。

**【课程精讲亮点】**：注重问题精准，运用迁移。

——管理者五项能力构成一个卓越管理者的养成计划，聚焦常见问题的经典案例层层深入。

## ▶▶ 课程大纲

### 【第一部分】内圣外王：管理者的五项修炼

引子：孙子曰：欲治兵者，必先选将；将有五德：智信仁勇严

#### 一、管理者的“五项修炼”之“智”：不断学习，提高能力

1. 终身学习：过程成功的经验，可能是未来失败的教训
2. 学历代表过去，能力代表现在，学习力代表未来

#### 二、管理者的“五项修炼”之“信”：言而有信，赏罚分明

1. 威信：罚上产威，赏小取信；
2. 诚信：言而有信，一诺千金

#### 三、管理者的“五项修炼”之“仁”：宽容尊重，爱护下属

1. 在情感上，爱兵如子；在纪律上，慈不掌兵；
2. 相互尊重：不要以为是领导，就可以高高在上

#### 四、管理者的“五项修炼”之“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；
2. 担责的魄力：员工不看你怎么说，只看你怎么做

#### 五、管理者的“五项修炼”之“严”：严于律己，宽以待人

1. 当上级对下属管理严格时，会带来下属的抵触、抱怨和反抗；
2. 当上级对下属亲情管理时，管理者会丧失领导权威

### 【第二部分】效能提升：做高效能的管理者

#### 一、影响管理者效率的“三个方面”

1. 茫——迷茫——方向引领——用目标牵引下属
2. 盲——盲目——计划管控——用计划管控工作
3. 忙——忙碌——时间管理——把时间价值最大化

#### 二、管理者效率提升的方法

1. 解决“茫”的问题——用目标引领下属

- 1) 为团队发展指引方向，让员工看到希望
  - 2) 统一团队的思想，让领导者的想法变成员工的共识
  - 3) 帮助下属找到切实可行的方法去实现目标
2. 解决“盲”的问题——用计划管控工作
- 1) 工作目标——做什么？目标要清楚
  - 2) 工作标准——做多少？标准要清楚
  - 3) 工作分工——谁来做？分工要清楚
  - 4) 工作方法——怎么做？用哪种方案
  - 5) 工作时间——何时做？何时做完
  - 6) 工作资源——多少预算？人财物资源
3. 解决“忙”的问题——如何把时间价值最大化
- 1) “土豆”工作法：没有计划不上班，没有总结不下班
  - 2) “青蛙”工作法：告别瞎忙，忙要忙到点子上，吃掉那只青蛙
  - 3) “番茄”工作法：一次只做一件事，一次做好一件事

## 【第三部分】有效激励：让团队自动自发

引子：鸭子为什么只有一条腿？

### 一、如何改善员工的工作绩效

1. 员工绩效 = 工作能力 X 工作意愿
2. 绩效改善的两个杠杆：能力——教育训练；意愿——激励辅导
3. 绩效改善：因人而异，选择不同的方式
  - 1) 一等人不用教，天赋驱动高绩效
  - 2) 二等人靠感召，态度端正有绩效
  - 3) 三等人靠严教，苦学技术增绩效
  - 4) 四等人棍棒教，重罚之下保绩效
  - 5) 五等人已无药，输送对手去调教

### 二、激励的原理与策略

1. 什么是激励

## 2. 马斯洛需求层次理论

## 3. 选择合适的激励策略

- 1) 金钱激励；2) 情感激励；3) 荣誉激励；4) 过程激励；5) 标杆激励；

# 三、如何有效的激励团队

## 1. 有效激励：激励从低成本的开始做起

## 2. 有效激励的“三个结合”

- 1) “鲜花”与“梦想”相结合
- 2) “物质”与“精神”相结合
- 3) “胡萝卜”与“大棒”相结合

# 【第四部分】管人带队：带人带心的管理艺术

## 一、带好团队管好人：以梦导人

1. 员工不怕吃苦，怕看不到希望；员工不怕受累，怕看不到未来
2. 领导者管人带队首先要方向引领，让员工看到希望

## 二、带好团队管好人：以身率人

1. 领导者的铁律：身先足以率人，律己足以服人
2. 其身正，不令则从，其身不正，虽令则不从

## 三、带好团队管好人：以权管人

1. 制度为尺：用制度规范行为（制度管理是保障）
2. 文化为魂：用文化统一思想（文化管理是长效）

## 四、带好团队管好人：以理服人

1. 处理事情之前，先处理心情
2. 强令不如说服，达理不如通情

## 五、带好团队管好人：以制激人

1. 管理是顺应人性，而不是改变人性
2. 让员工追求快乐，逃离痛苦

## 【第五部分】高效执行：直奔结果，用结果复命

### 一、重塑执行信念：高效执行的三大信念

1. 没有抱怨——与其抱怨，不如改变；
2. 没有借口——我是一切的根源，有错都是我的错；
3. 没有不可能——别说不可能，一切皆有可能

### 二、聚焦结果：高效执行的三把标尺

#### 1. 100%沟通到位：该说的要说到

- 1) 反向确认，有效反馈；
- 2) 接近下属，分享信息；
- 3) 征询意见，参与决策；
- 4) 正确表扬，恰当批评；
- 5) 引而不发，逐步推进；

#### 2. 100%实施到位：说到的要做到

- ✓ 团队卓越绩效的三个关键
  - 1) 想干事——干事的意愿
  - 2) 会干事——干事的方法
  - 3) 干成事——干事的成果

#### 3. 100%结果到位：做到的要见到

- 1) 卓有成效：忙要忙到点子上
- 2) “BIG5 工作法”的妙用

### 三、执行到位：高效执行的三大方针

#### 1. 尽职履责：改“全力应付”为“全力以赴”

##### 1) 克服“交差思维”

——摒弃交差思维，树立工作品质就是人品的责任心；

##### 2) 克服“应付思维”

——打消应付思维，工作质量超越领导的期望；

##### 3) 克服“差不多思维”

——远离差不多思维，树立认真的工作作风；

## 2. 解决问题：改“抱怨问题”为“解决问题”

- 1) 问题发生了，找不到原因不放过；
- 2) 问题发生了，找不到责任人不放过；
- 3) 问题发生了，找不到整改措施不放过；

## 3. 拿到成果：改“苦劳疲劳”为“结果说话”

- 1) 做任务是“假执行”，做结果才是“真执行”；
- 2) 一流干部“给结果”，末流干部“讲如果”；
- 3) 上班不是领工资的理由，为单位创造结果才是获得报酬的原因

# 【第六部分】精进之路：从优秀到卓越

## 一、做最好的管理者，从“被动型”到“主动型”转变

1. 克服“等、靠、要”，发挥主观能动性；
2. 树立榜样，变“要我做”为“我要做”

## 二、做最好的管理者，从“避责型”到“守责型”转变

1. 你对团队负责任，你才能成为团队的负责人
2. 四位原则：履行职责要到位，使用权利不越位，思考问题要换位，遇到困难要补位

## 三、做最好的管理者，从“面子型”到“原则型”转变

1. 不当“老好人”：你不得罪少数人，就会得罪多数人
2. 中层干部当“坏人”，高层领导当“好人”

## 四、做最好的管理者，从“业务型”到“管理型”转变

1. 抓业务并不是做业务，懂业务更要懂管理
2. 让员工成为业务高手，让自己成为管理高手

## 五、做最好的管理者，从“努力型”到“得力型”转变

1. 以业绩作为评价标准，不光努力，更要得力；
2. 不是做事，而是做成事，拿到成果才是称职的表现





专职助理 ▶

13452473927 (杨助理)

### 【特别说明】:

- 1、 由于张戴金老师在管理培训领域耕耘 15 年，在培训业界拥有极佳的知名度和美誉度，所以，市面上有一些老师在模仿张老师的课程资料设计与授课内容，但一直被模仿，从未被超越。请认准张戴金老师原创设计的课程大纲与授课内容，尊重知识产权，请“张戴金老师”做管理培训，说明您对管理培训是认真的！
- 2、 本资料原创版权归张戴金老师本人所有，仅供合作机构与终端客户使用，未经书面授权及同意，任何机构及个人不得模仿复制，否则追究法律责任。