

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”……

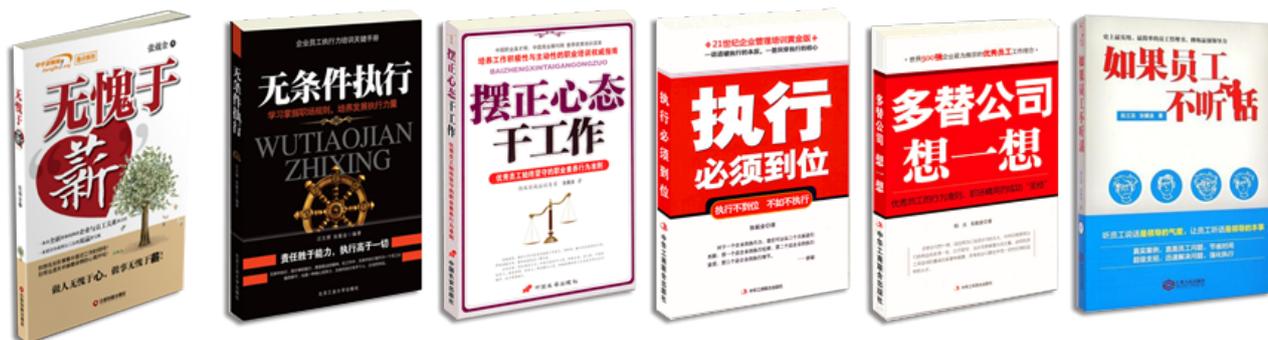
培训主讲

▶ 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。