## 华商领军商学《M6卓越经理人》

彼得现象:无效勤奋

不懂管理的中高层经理，工作越勤奋，越不胜任岗位，这种勤奋与职责背离的现象，叫做“彼得现象”。企业消除彼得现象，就要让中层干部学会管理。

角马困境:无效规模

中高层经理陷入具体事务，无暇顾及协作，导致各个部门像一群角马。这样的公司，规模越大，效率越低，这种规模和效率背离的现象，叫做“角马困境

破除彼得现象 走出角马困境

企业需要培养一批

懂管理的中层干部!

现代管理学之父德鲁克提出

管理者不同于技术与资本，不可能依赖进口。

主要是靠企业的培养，特别是中层管理者。

企业成功=战略x组织x人才!

而组织能力的关键体现在干部管理及人才管理!

你的企业团队是否也面临以下困境?

明争暗斗、各自为阵新老不合、人才难留躺平摸鱼、不求上进消极怠工、团队涣散推诿扯皮、无人担责执行不力、总是拖延

手把手教你

中层干部管理技能!

经营思维:从企业经营系统的角度从手管理

绩效目标:达成目标的最优策略及关键要素

工作计划:因人因时的推动及落实工作计划

流程优化:如何优化业务和管理流程提升效率任务推动:以绩效结果为导向的推动任务落地

问题解决:结构化的思考及问题分析与解决

沟通协作:识已知彼优势互补高效协作的能力

团队赋能:构建高绩效团队及培育人才梯队

实战培养

以企业真实场景的工作任务目标为牵引，导入一套系统的

“方法论输入-行为转变-个人绩效

的学习模式，通过外部专家力量，辅导干部掌握分析与解决问题的方法在实战过程中，培养一支中坚管理队伍。

课程特色

“测学做评”四维的训战模式(课前测评洞察个人管理风格及优势)



管理定位

《像CEO一样懂经营》

中层管理者的四种角色

不同规模/类型企业，中层的角色定位

澄清并理解公司的发展战略

理解公司业务，做好部门协同的关键

理解从战略到绩效逻辑链的价值及路径

业务管理

《组织与流程管理》

中层管理者为什么要懂组织与流程管理

重新审视和定位部门内组织关系的三大工具

使用工具梳理部门内的关键流程

学会制作流程的常规两种方法

依据存量/增量方针，优化业务流程和管理流程

梳理优化本部门的工作关系和岗位配置

《定目标抓任务》

掌握目标管理的真髓，理解目标管理的逻辑

如何制定和理解年度目标及个人绩效目标

如何选择适合的策略和达成目标的举措

使用工具分解目标和制定工作计划

根据资源、人员胜任度等条件，有效分配任务

掌握如何在计划实施过程中跟进计划和落实执行

掌握工作复盘的要点及流程

团队管理

《团队建设与人才梯队》

团队建设的四个阶段

组建团队面临的四大挑战及其应对策略

团队冲突的原因和处理的三大原则

选择梯队人才的五种方式

培训下属的常规流程和注意事项

新人如何辅导?有经验的如何辅导?

四大激励理论和五大非物质激励措施

自我管理

《结构思考&问题分析与解决》

第一章:三层次模型--结构化思考的科学思维

理解--接收信息并解析其结构，隐性思维显性化

重构--重塑结构触达事物本质，显性思维结构化

呈现--结构罗盘，结构思维形象化

第二章:透过结构看问题分析与解决

理解--基于根本目的定问题

重构--基于关键逻辑找方案

呈现--实施改变显成果

《角色定位及自我成长》

管理者的角色定位与职责要求

管理者五项修炼:心、性、品、智、能

怎样算是一个成熟的管理者?

怎样让自己扬长避短的几种方法

如何管理好自己的时间和精力的六要六不要

如何做工作复盘与知识转训

项目导师团队

刘向明 老师

组织学专家、管理学专家清华大学继续教育学院课程讲师清华大学职业经理训练中心高管教练CCTV2年度雇主调查评审专家2008-2010年度中国十大杰出培训师WUS(世界大学生组织)心理辅导讲师

清华大学工商管理总裁班特约讲师; 畅销书《超级面试官》，刘老师曾任职于沃尔玛商业咨询公司;阿尔斯通华能事业部担任HRD;中华英才网担任董事会顾问;

秦玮 老师

实战型企业管理咨询顾问个人及团队表现分析及培养顾问国际专业优势教练/认证导师EMBA 导师(TRIUM Global EMBA)

秦玮老师曾服务于国际500强企业任国际项目负责人，管理欧洲及中国团队，积累了超过6年跨文化及国际环境中人才管理及培养的实践经验，北京和上海政府机构特聘专家老师(工信部银河工程、北京团市委、上海科委、国资委、上海张江管委会等);

王誉凯 老师

教育部职业核心能力特聘专家中国企业管理能力建设工程专家上海交大总裁班授课教授北大博雅智库企业管理行业专家6D学习项目设计认证讲师曾任某大型上市公司大区培训总监

王老师有20多年的职业生涯和10多年的管理经验，王誉凯老师面授课程超万人;在和企业高管、中层、基层人员培训过程中，积累了丰富的工作模型和管理经验。

靳鑫老师

《结构思考力"透过结构看问题解决》-首席讲师工程管理硕士、金牌面试官认证讲师清华、浙大等高校特聘讲师美国认证协会(CIA)注册国际职业培训经理(CIPTM)

具有18年企业项目管理经验、11年营销管理及运营管理经验，新老师曾经供职于智联招聘、金融联集团、普利斯奇正、金和软件、怡诚物流等知名企业，拥有多年包括管理咨询、信息化咨询、管理培训等在内的企业管理服务经历。

报名须知

参训对象

企业中高层管理者(部门负责人，运营部部长、市场总监、销售总监/经理、人力资源总监/经理、办公室主任、财务总监/经理、生产总监等经理级以上管理干部)

收费标准

9800元/人/班，企业组团价3.8万/企业(5人)，6.8万/企业(10人);单次课程3980元/人/次，学习卡模式5万元(20人次);(第一次课程结束后不满意全额退款)

项目要点

以企业真实场景的工作任务目标为牵引，导入一套系统的“方法论输入---行为转变---个人绩效”的学习模式，通过外部专家力量，辅导干部掌握分析与解决问题的方法，在实战过程中，培养一支中坚管理队伍。

180天学习周期:共12天，每月一次2天线下授课+学习转化作业(线上1小时)+复盘研讨(线上1小时)+问题解答(线上1小时)

跨职能改善小组:企业组团学习效果更佳，打破部门墙，实现跨业务、跨部门的高效沟通与协作，确保前中后台拉通的组织绩效整体提升;

陪练辅导团队:18个关键能力及工具输出，聚焦干部管理能“学中做，做中学”的力成长，学习实践打卡制度，贯彻在模式，全程跟进辅导，确保学习效果: