**卓越管理者的六大法则与六项修炼**

**【课程背景】**

管理者是组织的中梁砥柱，起着承上启下的作用。组织战略、文化、目标等都需要管理者不折不扣的向下“传导”与执行。所以，管理者的思维与能力将决定了组织的健康发展

**【课程收益】**

通过学习使管理者掌握胜任的六大必备法则，学会并能运用七项能力成为卓越的管理者

通过学习使管理者认识到管理者的业绩不是靠自己来体现的，而是通过下属的工作来体现的管理者在管理中的角色不是事必躬亲，也不是信马由缰、任其发展，不管不问，更多的是作为管理者、领导者、变革者、教练者和绩效伙伴，指导帮助员工达成目标，最终塑造员工自我的绩效管理能力，才是管理者应该做的工作，才是管理者的职责之所在。

只有管理者认识到自己的角色并不断实践，企业的资源管理才会良性运行，才会形成自己的核心竞争力，在人才的争夺战胜出，完成组织的绩效目标。管理者应该从专才向通才转变，

从依靠个人努力向依靠团队、依靠系统做事转变，从善于具体业务向做管理团队转变。

**【课程特色】**

团队挑战：本课程沙盘模拟、互动挑战等形式使学员参与其中，在互动过程中学习成长

实景案例：运用实际的管理场景与案例进行分析与萃取；

实用工具：透过管理工具解析与运用，达到实际问题解决；

问题共创：模型引导及问题共创，透过案例启发，激活管理思维

战术复盘：充分运用听、说、学、做、改等一系列学习手段，总结、点评与行动演练，

持续课程效果并转化落地，对所学内容形成深度团队记忆

**【课程对象】**

企事业组织的领导者、中基层管理者、储备干部

**【课程时长】**标准课程：1-2天（6小时/天）可根据企业实际需求增加或减少课时

**【课程大纲】**

1. **秩序法则：角色认知能力**
2. 什么是秩序法则
3. 老子说：“人法地、地法天、天法道、道法自然。”
4. 孔子说：“父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序。”
5. 古人告诉我们：没规矩不成方圆，听天命 尽人事 走善道 做人事
6. 秩序在管理中的作用
7. 制度的作用
8. 流程的作用
9. 文化的作用
10. 秩序下的角色认知
11. 找准位、做到位、奔高位
12. 角色定位的两大因素：在哪里、面对谁
13. 角色定位的入局思维

案例一、灰色地带造成的团队内耗

案例二、文化的力量

演练：价值倾向测试、三环转变

1. **平衡法则：思维“占领”能力**
2. 什么是平衡法则：当某一个方面不足的时候，必然会与之相对应的方面出现多余
3. 企业文化的力量
4. 平衡法则在团队中的应用：从“薪”甘情愿到心甘情愿

1）“识不足则多虑”：诚惶诚恐，没有安全感。

2）“智不足则多疑”：怀疑一切，徘徊不前

3）“度不足则多怨”：格局不够，抱怨哀叹

4）“爱不足则多情”：缺乏关爱，心理补偿

案例：他是如何做到的

演练：吸“心”大法

**三、匹配法则：人才盘点能力**

1. 什么是匹配法则
2. 人岗匹配：人才盘点
3. 人才盘点的三个维度
4. 人才盘点“九宫格”

案例：德不配位之三国人物

演练：团队内的人才盘点

演练：人才管理策略表

**四、二八法则：工作布置与授权能力**

* 1. 什么是二八法则
  2. 优秀管理者是效能高手
     1. 优秀管理者的精力分配原则
     2. 抓关键20%：学会“牵牛鼻子”
     3. 向下放80%：人人有事做

**五、对冲法则：化解管理冲突的能力**

* 1. 什么是对冲法则

一切局部的恶，都是为了整体的善。一切局部的不和谐，都是为了整体的和谐；凡存在就合理，这是世界唯一的真理

* 1. 数字化时代下组织面临的挑战
  2. 数字化时代管理者面临的挑战
  3. 如何看待新生代的个性化
  4. 新生代管理的原则：与之为伍彼此成就

案例：王总的苦恼

演练：管理模型

**六、整体法则：问题分析与组织诊断能力**

1. 什么是整体法则
2. 问题往往不是单一存在的
3. 问题分析与组织诊断
   * 1. 目的/目标： 指明方向，使众人行
     2. 组织/结构： 排兵布阵，知人善用
     3. 关系/流程： 建立机制，培育土壤
     4. 激励/奖励： 内在驱动，奖罚分明
     5. 支持/机制： 资源匹配，扩大影响
     6. 管理/领导： 能力提升，获得追随

案例：快马拉不动“破车”

演练：六维诊断

演练：ASK员工成长计划