

# 管理人员综合能力提升

## --提升中、高层管理人员的管理素质训练

主讲：陈竹友

### 一、课程主旨

有学历，不代表有实力；  
有经验，不代表有方法；  
有职务，不代表有绩效；  
有权力，不代表有威信……

本课程从企业中高层管理者的主、客观角度出发，系统总结了管理者如何从优秀走向卓越的系统方法，把中高层管理者的规划能力、执行能力、指挥能力、控制能力、沟通能力、用人能力、组织能力和学习创新能力融为一体，组成体系，关联彼此又一气呵成。既有专业的学术理论，又具可行的操作方法。是企业中高层管理者自我能力提升和团队绩效提升的必选课程。

管理者的职业素质和专业能力二者之间的匹配程度，决定了管理者未来的职业发展和专业前程。该课程溶合了中外管理哲学和管理思想，将中国的道、儒、释、法等传统的古典思想与西方经典的管理学术融会贯通，并一一对比分析，使学员从纵深的高度拓展思维从显浅的事例明白真理，深刻地领悟出管理的内含和“四种真谛”

本课程授课风格激情四溢、妙趣横生，课程内容旁征博引、引经据典，案例涉及先古圣哲、西方名流，从市井之趣到阳春白雪，使听者时而忘神迷思，时而醍醐灌顶、茅塞顿开。

### 二、学员收益

- 1、全面了解中、西方管理的演进历程；
- 2、系统掌握企业管理的最新理论；
- 3、深刻理解企业管理的核心要素；
- 4、充分学习管理者必备的管理技能；
- 5、有效提升管理人员的综合素养；
- 6、高效运用管理绩效的提升工具；
- 7、迅速拥有实战可行的管理方法；
- 8、切实解决管理过程中的现实难题。

### 三、适用范围

- 1、企业领导者、经营层管理人员；
- 2、总经理、副总经理、部门经（副）理等高级管理人员
- 3、企业中层及职能管理人员
- 4、职业经理人资格培训班学员
- 5、企业第二、三梯队管理人才及企业储备干部等

---

## 四、教学方式

案例分析、主题讲解、互动教学

## 五、课程时间

两至三天 (12-18 小时)

## 六、课程大纲

### 第一章：中华文化与西方管理思想

#### 第一节：中华文明的演进历程

- 1、从太极到八卦
- 2、道家：无为而治
- 3、儒家：四维八德
- 4、法家：刑德二柄
- 5、兵家：孙子兵法

#### 第二节：西方管理思想的代表理论

- 1、亚当-斯密：看不见的手
- 2、泰勒：科学管理
- 3、梅奥：霍桑试验
- 4、马斯洛：动机与人格
- 5、德鲁克：管理实践
- 6、威廉-大内：企业文化

### 第二章：企业文化与企业凝聚力

#### 第一节：团队凝聚力是如何炼成的

#### 第二节：企业文化的组成

#### 第三节：影响凝聚力的文化因素

- 1、利益产生凝聚力
- 2、危机推动凝聚力
- 3、分配聚集凝聚力
- 4、目标吸收凝聚力
- 5、使命感召凝聚力
- 6、愿景牵引凝聚力

### 第三章：管理者角色定位与管理行为

#### 第一节：管理者的角色认知

#### 第二节：管理者的威信从何而来

#### 第三节：性格与领导者行为

- 
- 1、九型人格与领导力
  - 2、领导者的行为模式
  - 3、管理者的组织功能
  - 4、狼性领导力

## **第四章：管理者的组织能力**

- 第一节：团队与群体的区别
- 第二节：什么样的管理者，带出什么样的团队
- 第三节：卓越团队的组成和特征
- 第四节：管理者功能，1+1 大于 2

## **第五章：管理者的规划控制能力**

- 第一节：什么是管理规划
  - 1、毛泽东与林彪的区别
  - 2、《孙子兵法》中的“庙算”
- 第二节：管理规划的四大步骤
  - 1、综合分析与分析工具
  - 2、目标选择与方法
  - 3、方法选择与评估
  - 4、实施计划
- 第三节：组织情绪与工作氛围控制
- 第四节：组织管控的五种途径

## **第六章：管理者的授权与育人能力**

- 第一节：管理者的引导和指挥艺术
- 第二节：管理者的激励艺术
- 第三节：管理者的选、育人艺术
  - 1、识才：谁是孙阳
  - 2、选才：齐恒公的悲哀
  - 3、育才：不做诸葛亮式的领导人
  - 4、授权：管理授权与监督控制

## **第七章：管理者沟通与冲突管理能力**

- 第一节：沟通法则
  - 1、人际沟通的障碍
  - 2、沟通中的黄金法则
  - 3、沟通中的白金法则
- 第二节：企业组织里的非正式沟通
- 第三节：组织冲突
  - 1、组织冲突的三种形式
  - 2、解决冲突的四大策略

---

## 第八章：管理者自我学习与成长能力

### 第一节：个人学习与组织学习

- 1、个人知识与组织知识
- 2、隐性知识与组织知识
- 3、组织知识与组织智慧的互相转换

### 第二节：管理者的自我成长

- 1、职业生涯规划
- 2、职业目标选择
- 3、职业能力培养

### 第三节：自我成长的关键

## 第九章：管理目标与绩效管理

### 第一节：目标与绩效管理

- 1、企业目标管理体系
- 2、绩效管理的核心原理

### 第二节：BSC 与 KPI

- 1、战略绩效地图
- 2、平衡记分卡
- 3、细分项目绩效计划表
- 4、关键绩效指标

### 第三节：目标与绩效指标的分解方法

- 1、鱼骨图法
- 2、价值树法
- 3、剥洋葱法

## 第十章：团队执行力

### 第一节：团队执行力是如何丧失的

### 第二节：影响执行力的三大核心要素

- 1、执行力文化设计
- 2、执行力流程设计
- 3、执行力制度设计

### 第三节：构建知行合一的执行力管控体系