

---

# 卓越总经理

主讲：陈竹友

## 一、课程主旨

如果你是总经理，你就应该知道：总经理不仅是企业舵手、方向引领者和战略规划人，你还必须是公正无私的裁判员、独具慧眼的伯乐、学贯中西的才子、无所不能神仙和辛勤付出的教练员。

如果你是总经理，你就应该知道：总经理不仅需要具有个人的领袖魅力和一呼百应的号召力，你还必须具备战略定位能力、管理决断能力、组织策划能力、沟通协调能力和自我成长的学习能力。。。。。

总经理首先是领导者，然后才是管理者。总经理的业绩和目标不是依赖个人才能去实现的，它只有通过团队才能实现；总经理的职能价值是通过团队来体现的，总经理的个人威信是通过团队获取的，总经理的人格魅力也是通过团队展示的……一个卓越的总经理，知道如何带领团队高效率地完成任务，知道如何激励士气众志成城去战胜困难，知道如何凝聚成员团结一致击倒对手。

该课程把“总经理的价值”和“组织管理的五大核心功能”融为一体，把总经理的职业能力和领导艺术逐一分解、详细论证，使学员在经典事例中忘神迷思，在愉快氛围里透析真理。

## 二、学员收益

- 1、全面解析总经理的领导方法，详细解读总经理的管理艺术；
- 2、明确总经理的角色定位，清晰认知总经理的职能和责任；
- 3、充分培养总经理必备的能力，有效提升总经理的职业素养；
- 4、了解卓越总经理的工作方法，掌握最先进的管理理念。

## 三、适用范围

- 1、企业领导者、经营层等高级管理人员；
- 2、总经理、副总经理、分公司负责人等高级管理人员
- 3、总裁研修班、“富二代”、职业经理人资格培训班学员
- 4、企业第二、三梯队管理人才及企业储备干部等

## 四、教学方式

专题演示、案例分析、互动教学

## 五、课程时间

一-二天 (6-12小时)

## 六、课程大纲

---

## 序言：总经理的价值

- 第一节：“光头领导者”：领导者的权威与价值
- 第二节：中国式管理：管理者对管理的认知
- 第三节：什么样的总经理，带出什么样的团队
- 第四节：总经理的职责和价值

## 第一章：总经理的定位

- 第一节：总经理的舵手角色定位
- 第二节：总经理的裁判角色定位
- 第三节：经理的伯乐角色定位
- 第四节：总经理的教练角色定位
- 第五节：总经理的能力
  - 1、总经理的决断能力
  - 2、总经理的组织能力
  - 3、总经理的策划能力
  - 4、总经理的沟通能力
  - 5、总经理的学习能力

## 第二章：完善制度，总经理必修的第一功课

- 第一节：新任总经理的第一要务：完善管理制度
- 第二节：什么样的制度才是行之有效的
- 第三节：100-1=0，再好的制度不执行等于零
- 第四节：徘徊在在制度与感情之间的总经理

## 第三章：再造组织，精简机构是为了提升效率

- 第一节：机构膨胀是组织效率低下的祸根
- 第二节：重塑企业高效组织
- 第三节：组织再造从人力资源开始
- 第四节：总经理如何打响精简机构的第一枪
  - 1、人力精简的准备工作
  - 2、人力精简的三步法则
  - 3、企业确定精减对象的方法和原则
  - 4、日本企业精简人员的三种手段

## 第四章：慎选将才，好副手可以让总经理自价倍增

- 第一节：做美国总统要做的事，构建领导班子

---

第二节：精英战略，选择大于努力

第三节：人才战略，价值大于才能

第四节：慎选副手

- 1、总经理需要什么样的副手
- 2、总经理如何管理副手（向刘备学习，不做诸葛亮）
- 3、总经理如何防止被副手架空
- 4、总经理怎样留住好副手

## 第五章：权杖与谋略，总经理授权与收权的艺术

第一节：总经理的权衡、权谋、权术观

第二节：授权—权力、责任和监督三足鼎立

第三节：收权—时机、方法、策略三招并用

第四节：潇洒的总经理

- 1、事不必躬亲，权不必抱死
- 2、总经理要学会合理的授权
- 3、让员工成为自己工作的老板
- 4、把权力分配给有能力的人
- 5、授权而非放权，监控而非监督
- 6、放权不等于放任

## 第六章：目标与责任，总经理领导团队的两件法宝

第一节：建立“工作就是责任”的团队价值观

第二节：描绘“可以预见”的美好蓝图

第三节：设计“承诺兑现”的部属业绩目标

第四节：营造公平竞争的绩效管理体系

- 1、让所有人的绩效目标都一目了然
- 2、让工作业绩为优秀的部属投票
- 3、把总层目标层层落实
- 4、一致目标+优秀的业绩=总经理价值

## 尾 声：营造氛围，总经理最高的领导境界

第一节：组织氛围等于企业凝聚力

第二节：化解团队冲突的最好方法是沟通

第三节：团队文化的选择和培养

第四节：什么样的总经理，就会表现出什么样的组织氛围