
《中西合璧的管理理念、方法与实践》

----中高层管理者管理能力提升工作坊----

课程概况：

“道，一以贯之！”该课程用中国古人所描述的“道”，从横向和纵向两个，搭建出整个庞大的课程体系。课程中所弘扬的管理理念，也全部来自于中国的儒释道，让学员倍感亲切，又容易理解。管理方法和真实案例，均来自于讲师过去近 20 年、特别是 Intel 的管理实践，这些方法也被证明是非常有效的。

课程以学员为中心，小组的问题分析与讨论、学员之间的辩论、学员练习和讲师到位的点评，贯穿整个课程。

为了培养和训练学员的“批判性思维”，也为了避免课程成为灌输式的说教，讲师鼓励学员去不断挑战讲师的观点，而且通过融入教练技术到授课过程中，讲师不断抛出问题、让学员思考、回答，所以三天的课程，被演绎成了一场生动、热烈的知识大餐和思辨盛会。

课程目的：

系统地掌握中西合璧的管理思路 and 理念，熟悉若干现代管理的工具和方法，解决企业和学员真实的管理问题，产生课程后续的行动计划以促成行为的改变和学以致用。

课程时间：3 天，共 19 小时

课程模块及时间安排：

1. 暖场破冰，课程导入 (0.5 小时)

-
2. 自我管理，收放自如 (2 小时)
 3. 人才管理，辅导激励 (5 小时)
 4. 团队管理，高效执行 (5 小时)
 5. 创新思维，开拓发展 (5 小时)
 6. 真实问题，现场解决 (1 小时)
 7. 课后突破，落地生根 (0.5 小时)
 8. 课程总结

课程详细大纲：

1. 暖场破冰，课程导入 (0.5 小时)

- A. 暖场
- B. 课程目的、规则和课程架构
- C. 课程的基本逻辑

2. 自我管理，收放自如(2 小时)

- A. 了解自己，角色定位

- 1) 后天的自己：
 - a) " 我的优势，我的软肋 " 测试
- 2) 先天的自己：
 - a) 本性——思维性格特质
 - b) 测试工具使用介绍

- B. 管控自己，从容淡定

- 1) 正能量和正情绪
-

2) 如何提升能量级

C. 超越自己，生生不息

1) 从“小我”走向“大我”

a) 经理心智 vs. 员工心智

b) 情境模拟

2) 新陈代谢，生生不息

D. TOWS 原则，制定行动计划

3. 人才管理，辅导激励（5 小时）：

A. 知晓员工的三个纬度

1) 两纬“知他”：天生我才、后天历练

2) 一纬“懂他”：利用 V-FINAL 模型，对员工知根知底

3) 自我反思个人小练习

B. 辅导和激发员工的四级推进

1) 辅导使其“会做”

a) 培养,而不是培训

b) 培养系统思维能力

i. “样品紧急运输”案例分析

c) 教练技术，

i. GROW 模型

ii. 现场演示：MLCC 陶瓷体破损问题（Roy 所提供）

2) 辅导使其“可做”

3) 激发使其“敢做”

-
- a) 八分精力看优点，两分精力看缺点
 - b) 游戏：寻找自己的“另一半”
 - 4) 激发使其“要做”
 - a) Intel 案例分享
 - b) 小组讨论，老师点评

C. 有效授权的 3 P 原则

- 1) 用其所长，控其所短
- 2) 用其所长，补你所短
- 3) 目标有效，结果导向 (smArt-v[®]模型)

D. 激励员工的“钻石法则”

- 1) 奖、夸、封
- 2) 罚
- 3) 小组讨论分享，老师点评

E. TOWS 原则，制定行动计划

4. 团队管理，高效执行(5 小时)

A. 夯实团队管理的基础

- 1) 聚焦共同目标，强化团队意识
- 2) 利用创造差异，收获优势互补
 - a) 软件开发团队案例分析
 - b) 尊重差异，创造差异，更要利用差异
- 3) “情感”在团队中的作用

B. 提升团队合作的技能

-
- 1) 不忘横向沟通，促进合作顺畅
 - a) 跨部门合作的流程
 - b) 跨部门合作案例分析
 - 2) 锻炼系统思维，培养大局意识
 - a) Intel 计划部门案例分享
 - 3) 心态积极正向，乐观面对市场
 - a) 正思维 vs. 负思维
 - b) 相信的力量：吸引力定律
 - c) 正能量的发电机

C. 营造团队合作的氛围

D. 完善流程与制度的保障

E. TOWS 原则，制定行动计划

5. 创新思维，开拓发展 (5 小时)

A. 创新，是个人的智慧

- 1) 有中生无
 - a) 独处与内观
 - b) 总结与升华
 - 2) 无中生有
 - a) 放松放空，灵光乍现！
 - b) 从抽象，到具体
 - 3) 有中生有
 - a) 反向思维
-

-
- b) 发散性思维
 - c) 打破边界
 - d) 系统思考
- 4) Intel 供应链管理系统优化团队的案例分析
- B. 创新，是团队的“智造”
- 1) 融“创新”于日常运营中
 - a) 精益生产的启发
 - b) 目标和绩效管理对创新的支持
 - c) Intel 供应链管理系统优化团队的案例分析
 - 2) 经理在创新文化打造中的作用
 - a) 正能量的发电机，信心的发射器
 - b) 听我言，观我行
 - c) 他“标新”，我“立意”
- C. 利用优势，扑捉机会
- 1) 团队共创流程和工具介绍
 - 2) 发展机会，团队共创
 - a) 团队共创“内部优势”
 - b) 团队共创“内部劣势”
 - c) 团队共创“外部机会”
 - d) 团队共创“外部威胁”
 - e) 利用优势，扑捉机会
- D. TOWS 原则，制定行动计划
-

6. 真实问题，现场解决 (1小时)

- A. 真实问题，学员分享
- B. 学员方法，老师点评

7. 课后突破，落地生根 (0.5h)

- A. 行动计划，知行合一
- B. 向上管理，志同道合

8. 课程总结：撒出去的是知识，收回来的是智慧！
