

---

# 提高心性，铸就能力

主讲：林安

## 课程背景：

目前的国内外局势对很多企业提出了新的挑战，以及十四五规划对其新的要求，伴随市场化程度的加深及健康发展的要求，很多企业各部门及下属各子公司需跟上集团的要求，与集团整体协同地健康发展，对部长及子公司的经营者在部门管理及企业经营层面的核心能力提出了要求。

优秀的企业应该是怎样的？很多企业的差距在哪里？要经营好企业，经营者及各部门长的核心资质及能力要求有哪些？如何经营好一个企业？很多企业需要参考华为、京瓷、第二电电、日航等优秀企业的经营理念、通过案例分析、研讨的形式，并结合很多企业自己的经营管理，清晰地找到解决上面的问题方法。我在华为工作了十五年，对任正非及华为的经营理念、具体的经营管理、以及对华为整体的运作有很深的理解，与此同时，对稻盛和夫的经营哲学及其对三家企业（全部成长为世界 500 强）经营的系统分析，尤其对稻盛先生的经营哲学的分析，我想应该对帮助与很多企业共同解决以上问题寻求答案能提供很大的帮助。

若通过此次与很多企业的共享与探讨能解决以上问题的话，此次研讨对我个人也是很大的恩惠，感谢大家！

## 企业收益：

- 1、 企业收益：提升企业的经营理念与综合管理能力。
- 2、 学员收益：清晰地了解企业经营管理对经营者及部门长的能力要求；找到差距；找到提升能力的方法。

**学员对象：**各部门长；公司的经营者。

**授课方式：**学员分组（方便讨论交流）；

讲述（40%）+案例分享（20%）+讨论（30）+对话交流（10%）

---

授课贯穿双向交流、引导与启发。

授课天数：

2天（6小时/天）。

## 课程大纲

### 一、 领导者的组织力

#### 1、理解组织力

- 1) 组织力的准确含义
- 2) 组织力的行为特征
- 3) 讨论：我对组织力的理解？根据我的工作要求，我的组织力有哪些短板？

#### 2、组织力的应用

- 1) 团队赋能的七个变量
- 2) 推动执行的七个变量
- 3) 案例：动态式计划，确保达成目标
- 4) 营造环境，优化组织性能
- 5) 善用流程，规范组织运行
- 6) 情感融通，融洽人际关系
- 7) 社群组织的六个变量
- 8) 无王而治：社群治理五式
- 9) 有群而治：管理六对策
- 10) 讨论：我的组织力变量应用如何？结合以上分享内容的感悟是什么？

#### 3、组织力的测量与分析

- 1) 组织的六个检测点
- 2) 组织力工具
  - a) 岗位胜任
  - b) 伙伴六维
  - c) 社群角色
- 3) 练习：测量我的组织力

#### 4、案例：组织力案例研讨

### 二、 企业经营者及部门长应该具备的基本资质

- 
- 1、知识、见识、胆识
  - 2、“三识”对领导者不同的重要程度分析
  - 3、案例：稻盛和夫对管理者与经营者基本资质的理解
  - 4、案例：任正非对领导者资质的要求
  - 5、讨论：结合我的工作领域，我缺乏哪些资质？如何提升欠缺的部分？
  - 6、领导者的六项精进

### 三、对经营者及部门长的能力要求

- 1、战略管理的能力
- 2、高绩效团队建设与管理的的能力
- 3、人力资源的管理能力
- 4、领导力的要求
- 5、案例：华为对子公司及部门长的能力要求
- 6、不同领导层及的能力要求
- 7、讨论：结合我的工作，对我的能力要求有哪些？哪些是不够的？如何提升？
- 8、提升能力的方法建议

### 四、经营企业的关键要素

- 1、案例：稻盛和夫的 PASSION 模型解读（七要素）
- 2、人的管理是核心
- 3、案例：华为对人才的管理
- 4、统驭
- 5、案例：稻盛与任正非对人的统驭
- 6、讨论：PASSION 模型如何用于你的经营管理？人员管理方面我遇到了哪些问题？如何解决？

### 7、对话

### 8、总结

\*\*\*\*\*The  
**END**\*\*\*\*\*