

# 《洞悉组织管理的六大真相》

## 【为什么要学习本课程】

中外管理的本质是相同的，但是由于所处文化历史环境不同，管理的方式和手段就必然有显著差异。在中国，一定是中国式的语境、文化，才能更好的沟通，形成中国式管理的特点。

课程综合运用了管理学、心理学、社会学、文化人类学、生理学、生物学，还有经济学、政治学等学科有关人的行为的知识与理论，结合古今中外管理实践案例，与大家一起研究人的问题，机制问题以及人与机制匹配这三个问题，帮助管理了解管理真相，明确学习路径，更新管理方法，打造高绩效团队。

## 课程对象：

企业中高层管理干部：

课时：12 小时

## 课程大纲

### 第一单元：探讨人性奥秘，洞悉管理真相

#### 一、如何看待这个“纷纷扰扰”的世界

- 1、跟着感觉走？
- 2、眼见才为实？
- 3、借我一双“慧眼”吧？

#### 二、关于管理的认识

- 1、管理的概念
- 2、管理就是激发人性中的善意与潜能。（彼得德鲁克。）
- 3、人性“善恶”讨论。
- 4、管理就是惩恶扬善。（“善恶”是针对“组织”而言的。）
- 5、管理用什么手段？
- 6、组织管理的4个维度

### 三、管理的哲学

- 1、明“道”。（道：本源，规律。）
- 2、取“势”（势：方向，力量。）
- 3、优“术”。（术：方法，策略。）

## **第二单元：中国式沟通，先过“认同，情感，信任”这三关**

### 一、东西方管理的区别与联系

- 1、东方管理: 人本管理。强调满意度，幸福感，人际关系和谐。
- 2、西方管理: 规范管理。强调制度，规范，流程，标准，方法。
- 3、中国式沟通特点讲模糊、留余地、求分寸，点菜的时候说随便的心理

### 三、沟通的概念与基本原理

- 1、沟通的概念
- 2、沟通原理图（信息、编码、通道、解码、反馈）
- 三、人际沟通中的心理效应与障碍

1、心里效应（首因效应、近因效应、晕轮效应、刻板印象、仰巴脚效应）

2、沟通障碍（认知偏差、情感偏差、能力欠缺、人格问题）

#### 四、高品质沟通原则与技巧

1、原则（认知自己、理解别人、保证空间）

2、技巧（同理心思维、条件思维、建设性沟通、描述性沟通）

3、沟通的实践与应用

### **第三单元：好报与好人，激励的策略与方法**

一、心理学与经济学的争论—社会人与经济人的争论

1、心理学中的行为激励----压力、诱力、内驱力

2、组织行为学中激励理论在企业管理中的应用（需要层次理论----马斯洛；双因素理论----赫兹伯格；VIE理论----弗鲁姆；公平理论----亚当斯；目标设置理论----洛克；强化理论----斯金纳。）

二、经济学的激励—委托人与代理人

1、经济学中激励的本质----博弈、信息不对称

2、经济学激励的体现----契约的达成三大条件：参与约束；激励相容；信任。

3、参与约束在企业激励实践中的最佳体现----效率工资；

4、激励相容在企业激励实践中的最佳体现----股票期权；

5、激励目标与效果实现的保障----绩效评估；

6、非物质激励的手段与方法

## **第四单元：权力与领导，你凭什么说了算**

### 一、权力

1、权力的概念与来源

2、权力的本质

3、权力的种类

4、权力的艺术

### 二、领导

1、领导的概念

2、领导的艺术

### 三、组织行为学中的领导理论

1、领导的特质理论----想成为一个领导还真不容易；

2、领导的行为理论----恩威并施；

3、领导的权变理论----有效领导与管理之道。

4、情景领导理论

### 三、选人识人与用人

1、人才类型

2、胜任要素到底是什么

3、价值观测试的重要性

4、察人策略：《庄子》里的看人“八验”

5、用人的基本模型

## **第五单元：资源是会枯竭的，唯有文化生生不息**

### 一、企业文化与企业执行力

- 1、管理深处是哲学，执行背后是文化
- 2、企业发展的理念依据
- 3、源泉原理与生长原理

### 二、企业文化的概念与内涵

- 1、企业文化定义
- 2、企业文化的内涵
- 3、企业文化的要素构成

### 三、企业经营哲学与企业核心价值观

- 1、使命、愿景、核心价值观
- 2、案例、《从华为基本法》与《阿里巴巴的六脉神剑》
- 3、文化建设流程与方法

## **第六单元：最大敌人是自己，管好自己才能引领组织**

### 一、自我管理范畴

- 1、精力管理（休息，饮食）
- 2、压力与情绪管理
- 3、时间管理（四象限管理法则）
- 4、动力管理（冰山模型）
- 5、状态管理（自我效能理论）

### 一、中国人管理智慧的形成（三种力量）

- 1、历史传统：事实的力量

2、民间传统：家族与家庭的力量

3、官方传统：教育与传播的力量

二、东方管理心理：道与术的结合（仁和止静、忠义权争）

1、道：老子、孔子

2、术：韩非子、鬼谷子、孙子

3、实践：二十四史、贞观政要、帝范、臣轨、孙子兵法、帝鉴图说、长短经、智囊、康熙庭训、资治通鉴、三国演义、权谋书、战国策