

《管理的真相与哲学》

为什么要学习本课程：

企业管理是一个系统工程。在运用管理工具、方法、技术之前必须具备系统的、挖掘真相与本质式的思维，才能真正掌握管理的精髓与智慧，对组织做出贡献。在人类历史的长河中，“笔杆子”永远是比“枪杆子”更强大的“武器”。正如西方英雄“拿破仑”所说：世界上有两种东西最有力量，一是宝剑，二是思想。而思想是比宝剑更有力量的武器。

课程收获与主要内容：

1、执行力到底靠什么？

从来就不会有无缘无故的执行力，人性告诉我们:没有任何人能够被管理,人只能自己管理自己.每一个人都是自己的上帝,他也不能成为别人的上帝,人们可以被引导,不能被强制,人们只服从自己的意愿。

2、什么是永恒的激励？

赫茨伯格有一个双因素理论：驱动人有两个因子。一个是保健因子，一个是激励因子。而什么是企业永恒的激励因子呢，那就是危机和PK，所以高明的管理者都善于制造假想敌，内部PK机制的建立和外部假想敌的营造是永远的激励发动机。

3、什么是文化的落地？

文化对一个团体而言,其意义就如同人格或性格之于个体,我们可以看到行为的结果,但是我们通常不能看到导致某特定行为的背后驱动力,

然后,正如我们的人格和性格指导并约束着我们的行为一样.文化同样也通过团体的共有规范指导和约束着一个团体成员的行为。

4、领导力的本质？

什么是领导力？领导力就是总的来说就是让别人跟随你并通过他们拿到卓越成果的能力。领导的身份，并不意味着你就在领导，你在领导，并不意味着你有领导力。

授课方式与课程特色

- 1、激情讲述，充分互动，现身说法，案例分析研讨，实战指导等。
- 2、运用中国传统文化的管理智慧与西方现代企业管理工具，破解中国企业管理实践中，“人的难题”与“事的迷局”。
- 3、与众多一线管理实践者，齐聚一堂“头脑风暴”，擦碰思想的火花。他山之石，可以攻玉。

课程对象：

企业中高层管理干部

授课时间

12小时（2天）

课程大纲：

第一单元：关于学习共识与管理认知

一、关于成年人学习的共识

- 1、提升认知水平。（跟着感觉走？眼见才为实？借我一双慧眼吧？）
- 2、提升情感水平。（越王勾践卧薪尝胆，韩信受胯下之辱。）

3、提升技术水平。（知识、技能、工具、方法。）

4、行为是思维的落地。（思想支配行为）

二、关于管理的共识

1、管理就是激发人性中的善意。（彼得德鲁克。）

2、人性“善恶”讨论。

3、管理就是惩恶扬善。（“善恶”是针对“组织”而言的。）

4、管理用什么手段？

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：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、企业核心竞争力模型

3、企业发展的理念依据

4、源泉原理与生长原理

二、企业文化的概念与内涵

1、“易经”对文化的表述

2、企业文化定义

3、对定义的进一步理解

4、企业文化的内涵

5、企业文化同心圆

6、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

2、愿景。

3、核心价值观

4、案例、《从华为基本法》与《阿里巴巴的六脉神剑》

5、塑造企业价值观的基本原则

6、企业文化建设的方法

7、流程工具：企业文化氛围建设 7 要素

第三单元：员工不会做你希望做的，只会做你检查的

一、年度目标制定与分解的方法与工具

1、目标管理与绩效管理的概念。

2、如何制定“年度目标”。（公司级、部门级、岗位级。）

3、目标分解的方法与工具。（成功关键法与鱼骨图。关键业绩指标与战略平衡记分卡。）

4、计划与执行是实现年度目标的重要保障。

5、如何把目标变成可操作的计划。（计划的构成：时间段、阶段性目标、资源配置、行动措施、激励手段。）

二、实现目标提升组织执行力的人员战略

1、高层战略：狼性领导原则，打造一个强大团队的哲学。（领导力、文化建设）

2、中层执行力：放大镜原理，聚焦企业战略目标。（角色认知、猴子的管理法则)

3、基层执行力：责任制造结果。（心态、能力、责任、结果。）

三、人力资源管理的核心是员工激励

1、有好报才会有好人。

2、人力资源管理的核心是如何激励员工。

3、激励原理及其启示分析。

4、薪酬设计的方法与原理。

5、非物质激励的方法与措施。

第四单元：领导的身份，并不意味着你就在领导，你在领导，并不意味着你有领导力。

一：问天下谁是领导

1、历史上的三类英雄：武雄：文雄：领导英雄

2、领导到底在忙什么：哈弗大学研究成果：日程、关系网、沟通。

3、领导必须思考：如何搭建人才队伍、如何搭建班子平台、如何带这个队伍

4、东方管理和西方管理的区别：东方管理: 人本管理。强调满意度，幸福感，人际关系和谐。西方管理: 规范管理。强调制度，规范，流程，标准，方法。

二：你凭什么说了算

1、综合案例：《西游记》

- 2、权力概念。
- 3、权力的本质：稀缺、依附
- 4、权力的种类：职位权力与个人权力
- 5、树立权威的策略：先严后宽，制严语宽，近严远宽，上严下宽。
- 6、罚上立威，亲下得人、赏小取信。
- 7、权胜才必有其辱；威胜德必有其祸。

三：识人用人与领导风格

- 1、 向《西游记》学团队建设
- 2、 选人技巧：能岗匹配
- 3、 察人策略：《庄子》八观
- 4、 用人策略：认人为知
- 5、 用人的基本模型：关联资源、胜任素质、激励特征
- 6、 四种领导风格：授权、激发、命令、传授。
- 7、 做教练和拉拉队长
- 8、 分槽合槽与鹤立鸡群
- 9、 培养接班人