

《卓越管理者的学习力修炼与提升》

课程背景

学习力的概念

是指一个人或一个企业、一个组织学习的动力、毅力和能力的综合体现。

学习力是把知识资源转化为知识资本的能力。个人的学习力，不仅包含它的知识总量即个人学习内容的宽广程度和组织与个人的开放程度；也包含它的知识质量，即学习者的综合素质、学习效率和学习品质；还包含它的学习流量，即学习的速度及吸纳和扩充知识的能力；更重要的是看它的知识增量，即学习成果的创新程度以及学习者把知识转化为价值的程度。

组织学习力是人们创新能力的集中体现，能直接转化为创新成果。它倡导团队学习比个人学习更重要，团队具有整体搭配的学习能力，团体内信息和知识自由流动，高度共享团队学习既是团队成员相互沟通和交流思想的过程，也是团队成员寻求共识和统一行动的过程，从而也是产生团队的“创造性张力”的过程。

学习力的本质

学习力是本质的竞争力。

当今世界是一个充满竞争的时代，在上个世纪 60 年代，被《财富》杂志列为世界 500 强的大公司，堪称全球竞争力最强的企业。然而，1970 年的 500 强到 80 年代三分之一销声匿迹，到上世纪末更是所剩无几了。这一方面反映了风起云涌的新科技革命和新经济的产生迅速切换或淘汰传统产业的大趋势，但同时也反映出这些大企业不善于与时俱进，跟不上时代的节拍而被时代抛弃的必然。实践证明，企业凡通过自我超越、心智模式团体学习等提高学习的修炼，都能在原有基础上重焕活力，再铸辉煌！

学员对象

企业高层管理者、中层管理者、人力资源部经理及员工

课程目的

- ☆领悟个人学习力的真谛
- ☆了解个体学习的理论和特点
- ☆掌握学习力修炼的方法和技巧
- ☆掌握创建学习型组织的理论和方法
- ☆掌握如何通过创建学习型组织来培训企业的核心竞争力

课程内容

第一讲 基础篇 学习力与学习型组织

我们今天面对的是一个瞬息万变的年代，经济全球化、竞争国际化如潮般涌来：加入 WTO，西部大开发，电力体制改革，西电东送战略的实施，我们面临的即是发展的机遇，又是严峻的挑战。

现在的市场竞争，不仅仅是产品的竞争，技术的竞争，人才的竞争，更深层次、更本质的竞争是学习力的竞争，今天的市场竞争，是人才背后学习力的竞争。

- 1 学习型组织真谛之一——学习力
 - a.学习力的三个组成要素
 - b.企业竞争最终是学习力的竞争
 - c.学习型组织在中国
 - d.树根理论

创新是一个民族进步的灵魂。一个民族如此,一个企业同样如此。企业的命力源于企业的创新力。企业创新通常包括:制度创新(体制、机制创新)、科技创新和管理创新。这是企业保持竞争优势和成长活力所必需的,也是企业长远发展的根本所在,而企业的创新力说到底还是体制、机制、管理和科技创新的能力。

2. 学习型组织真谛之二——创新力
 - a.把学习转化为创造力
 - b.创新要成为主旋律

第二讲 修炼篇：学习型组织五项修炼

第一项修炼：自我超越

1. 自我超越是学习型组织的基础修炼
2. 是企业组织生命力的源泉
3. 自我超越修炼方法
4. 演练活动：厘清个人愿景、突破极限游戏

第二项修炼：改善心智模式

1. 心智模式的作用与影响
2. 心智模式的存在与表现
3. 心智模式修炼的技巧
4. 演练活动：体会心智模式影响、未来情景企划演练

第三项修炼：建立共同愿景

1. 共同愿景孕育无限的创造力
2. 建立共同愿景的修炼方法
3. 建立共同愿景的策略、实施策略的五个阶段
4. 演练活动：共同愿景沟通

第四项修炼：团队学习

1. 激发群体智慧的修炼
2. 整体搭配的奥秘
3. 团体是学习的最佳单位
4. 团体学习的形式之一：深度汇谈

5. 演练活动：风险决策游戏

第五项修炼：系统思考

1. 见树又见林的艺术
2. 实现心灵的转换
3. 系统思考的语言
4. 系统思考修炼的方法
5. 演练活动：系统思考演练

第三讲 创新篇：学习与创新的技巧与艺术

1. 创新力是学习力的重要体现
 - 学习是基础
 - 改善心智模式是关键
 - 创新是核心
 - 可持续发展是目的
2. 创新思维和创新的技术详解
 - 六项思考帽
 - 和田 12 法
 - 头脑风暴法

《卓越管理者的执行力修炼与提升》

【课程介绍】 IBM 前 CEO 郭士纳说：“太多的执行官并不知道，人们只会做你检查的事情，而不会去做你期盼的事情。”团队工作的推进，不能只寄希望于个人的品德、运气。一个好的机制可以让懒人“变”好，做懒人的成本高、代价大。执行监督控制机制正是这样一种好机制。

本课程立足中层管理岗位实际，从决策、组织、人才、制度、行为、文化等六个维度搭建执行控制机制，更系统地为执行监督提供机制保障。

【课程大纲】

引言：

- 现代员工的心智管理
- 执行中的因果关系

一、执行的决策控制

- 资讯到位
- 咨询到位

决断到位

核心问题：执行的决策控制要领

主要解决：领导人决策失误原因是什么？资讯到位的标准是什么？咨询到位的标准是什么？决断到位的标准是什么？

二、执行的组织控制

经理人的定位

专业与人际关系能力

核心问题：执行的组织人才控制要领

主要解决：经理人的定位是什么？专业能力与人际关系能力两维表包括哪些内容？能人、好人、完人、废人的划分标准是什么？他们之间有什么联系？

三、执行的人才控制

人才的特质

核心问题：人才的激励

主要解决：人才与岗位的匹配

四、执行的制度控制

制度三要素

制度控制内容

核心问题：执行的制度控制要领

主要解决：制度的要素是什么？完备的企业制度体系包括哪些内容？

五、执行的行为控制

心理与行为特征

为什么把信送给加西亚

核心问题：执行的行为控制要领

主要解决：什么是心理与行为特征？心理与行为特征包括哪些内容？把信送给加西亚的行为分析结果是什么？

六、执行的文化控制

企业文化与员工习惯

执行不力的要因

核心问题：执行的文化控制要领

主要解决：企业文化与员工习惯是什么？培养员工什么样的执行习惯？为什么是执行失效内因是主要的？

《卓越管理者的沟通力修炼与提升》

【课程介绍】

您在沟通的过程中是否有过以下的困惑：

——因低效沟通而造成低效管理，严重削弱了组织效率！

——什么是我们期望的沟通效果？

——为什么沟通总是障碍重重？

——如何使沟通变得更加有效？

沟通是企业高效管理的核心竞争力！

礼仪是沟通的载体！礼仪是素养的外现！

礼仪就是沟通中的文化也是文化中的沟通！

我们需要在礼仪中提高沟通的效能！

【课程大纲】

第一讲：高效沟通技巧是职业人士成功的必备要素

沟通的重要性：沟通的定义：沟通的种类：

沟通障碍：有效的信息发送：沟通的四大秘诀：

第二讲：高效沟通的步骤

步骤一：事前准备

步骤二：确认需求

步骤三：阐述观点

步骤四：处理异议

步骤五：达成协议

步骤六：共同实施

第三讲：管理沟通概述

一、管理沟通类型：

向上沟通、向下沟通、部门间沟通

二、管理沟通艺术：

向上沟通有胆(识)；向下沟通有心(情)；水平沟通有肺(腑)。

第四讲：与上级沟通的技巧

上级领导的个性风格分类：

不同个性风格领导的沟通习惯

与各种风格的上级领导的沟通原则

向领导请示汇报的程序和要点

说服领导的技巧

第五讲：与下级沟通的技巧

与下属作管理沟通的类型

下达命令的技巧

赞扬部下的技巧

批评部下的方法

第六讲：部门间沟通的技巧

判别自己和别人的性格

PAC 沟通分析

同理心训练