



这是一家拥有两个上市公司的民营背景的多产业集团企业，涉足化工、物流、农业、投资等领域。

集团“十一五”规划为集团发展勾画了清晰的战略方向和行动指南，集团把2007年定位为集团“十一五”战略发展阶段的突破之年，加强干部能力的培养和提升是推进集团“十一五”战略突破目标实现的关键。因此，集团考虑对企业中高层管理人员系统培训。

## 培训设计思路

结合集团“十一五”规划和干部能力匹配性的分析，我们认为中高层管理人员承担着越来越多决策、领导、协调、控制的职能，从而要求他们成为懂政策、善经营、会管理、通技术的复合型人才。培养这样一批优秀的管理人员队伍，必须从价值观、知识职业技能三个方面入手。我们从定战略、搭班子、带队伍、铸灵魂、挖内涵五个方面来分析战略目标和干部能力的匹配和对接，从而界定我们的培训目标和培训着力点。

能力模块	管理者能力适配性	课程设置
定战略	专业化经营能力 资源整合能力 新机会的把握能力 领导能力 管控能力	竞争战略与变革管理 制度创新与母子公司的管控
搭班子	管理能力与领导能力的匹配 情商与智商的匹配 权力影响力与非权力影响的匹配 有形领导与无形领导的匹配	企业高管人员的领导艺术 卓有成效的管理者
带队伍	组织内部横向、纵向的协作能力 制度构建及完善能力 掌握职能专长的能力 应对危机或突发事件的能力 激发组织活力和创新的能力 国际市场熟悉程度 国际融资发掘能力 国际谈判能力	决策者的财务管理 人力资本开发与企业人才战略 突破成长极限的企业整体营销 资本运作与投融资策略 物流与供应链管理
铸灵魂	文化落地能力 品牌打造能力	品牌管理 企业文化建设
挖内涵	变革能力 接收能力 流程梳理能力	基于网络的企业信息管理 企业业务流程再造

## 培训效果及评估

结合集团发展所需要的能力结构，针对授课模块，设计调研表，专门组织授课老师团队到集团实地调研，与高层访谈，并与相关职能部门的负责人沟通研讨，提出这一模块需要解决的问题，和集团方面期望学员达到的能力水平，并进行有针对性的备课。并对工厂实地参观，与培训学员见面，了解他们的需求。从而提炼出与集团管理者能力要求相匹配的课程内容。通过评估组织目标和管理者能力适配性，我们清楚的界定目前集团所面临的人力资源短板，从而提供有针对性的培训方案，也为集团高层制定人力资源决策提供参考依据。