中层经理通用管理技能训练

# 基本信息

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **开课时间：** | 2022-12-09 | **培训天数：** | 2天 |
| **开课地区：** | 上海 | **价 格：** | ￥4580 |
| **报名电话：** | 020-32167831 周小姐 |
| **主 办 方：** | 广州企飞企业管理有限公司 |
| **公司网站：** | [www.qifei365.com](http://www.qifei365.com) |

# 培训对象

企业中高层管理者，中小型企业的总经理、副总经理、总监，各个部门经理、主管，以及其它中高层管理岗位上的管理人员、后备干部。

# 课程介绍

 2022年03月18-19日深圳2022年04月15-16日上海2022年07月15-16日广州
2022年08月26-27日上海2022年11月18-19日深圳2022年12月09-10日上海
【培训费用】4580元/天（含指定PDF版本教材、赠送午餐及茶点）
【授课方式】内容讲述、案例分析、游戏互动、讨论点评、情景演练

认证费用：高级证书1200元/人(参加认证考试的学员须交纳此费用，不参加认证考试的学员无须交纳)
备　　注:
1.高级证书申请须同时进行理论考试和提交论文考试，学员在报名参加培训和认证时请提前准备好论文并随理论考试试卷一同提交。
2.凡希望参加认证考试之学员，在培训结束后参加认证考试并合格者，颁发与所参加培训课程专业领域相同之：“香港專業人才中心HKPTC/國際職業資格認證中心《国际注册（高）级\*\*\*\*\*》职业资格证书”。（国际认证／全球通行／雇主认可／联网查询）。
3.自提交之日起10个工作日内将证书快递寄给学员；

引言
Ø中层是企业的“中坚”，如何才能真正的成为企业的中坚力量？
Ø中层的成长是最“坚难”的，如何才能快速的成长？
Ø管理需要理论、方法、经验，如何更好的融合、领悟提高？
Ø西方管理注重制度、东方管理注重人性，如何协调平衡？

课程收益
1.全面、系统的学习管理的全过程，统一观念、达成共识、激发活力；
2.良好的处理与上级、下属、其它部门之间的协同合作关系，处理好工作与人际关系，最大限度地发挥综合实力；
3.深入理解领导的管理魅力，快速提高下属的能力，更好的完成工作目标；
4.学会应用主要的管理工具（头脑风暴、SWOT、PDCA、SMART）；
5.建设高绩效的管理团队、积极、高效、全力配合、发挥全部的团队潜力；
6.全面激励管理，让下属在工作中发挥更高的工作积极性和工作热情。
7.管理越来越难了，员工太现实，在工资、奖金限定的情况下如何才能让他们更努力的工作。

课程特色
理论联系实践：再好的理论，不能实际应用，对企业没有任何作用。本次培训是在培训专家实践工作的基础上，再次上升到理论指导的高度上；
操作性强：在深入理解的基础上，提炼、总结、归纳大量的管理工具性的
生动活波：理论分析、案例讨论、实例分析、角色扮演、培训游戏、故事描述等灵活多样的培训形式，在轻松愉快的环境中得到提升。

课程提纲
第一章、什么是好的管理
一、管理的实质是什么?
→管理的目的是让别人作事，管理好自己不是好的管理
二、管理的基本特性
→目的性有效性他人性多样性
三、什么样的管理是最适合企业的管理
→管理的方法和技术多种多样，什么样的模式才是最适合企业发展的？
→只有找到最适合我们企业发展的管理模式，才能避免管理的盲目性
四、管理、组织、领导三者的相互关系和异同
→管理者、领导者到底应该做哪些事？不应该做哪些事？
→制度化管理与人性化管理如何结合？
→管理者和领导者每天的工作内容有什么不同？
→组织的目的是什么？
第二章、如何管理工作态度
→如何才能快速的提高下属的工作绩效？
→如何让下属在主动积极，而不是被动消极？
→如何让下属在工作中全力以赴，而不是全力应付？
→如何让下属在工作中全力想办法，而不是推卸责任?
→合理完善的企业制度建设是必要的重要条件；
→提高下属的能力更是一个长期、持续的过程；
→能不能找到一个立杆见影的方法？现在改变马上就看到效果？
→为什么说态度决定一切
第三章、管理角色的认知
→每天领导的工作紧张、忙碌、而下属倒是有时间看报纸、喝咖啡
→上级经常做了过多下属应该做的事情
→自己的事情又没有时间做好导致工作绩效不好、目标无法完成
★理解分析韩非子：下君尽已之能
中君尽人之力
上君尽人之智
第四章、领导力提升的技巧
★分析讨论：什么样的领导是一个优秀的领导?
一、领导权威的来源
二、领导力的八个素质特征
1、诚信（是建立信任关系的出发点）
2、专业能力(主要是方向和决策，是领导力的基础)
3、关心、帮助下属（从工作、生活体现是领导力的源泉）
4、宽严相济(一张一弛、文武之道是领导力实现的手段)
5、分享成功与失败（是领导力的结果保证）
6、学习提高（是领导力长远体现的根本）
7、精力和热情（是激发下属的发动机）
8、坚持（是完成工作目标的基石）

★领导力的本质分析（孟子）：
君之视臣如手足，则臣视君如腹心；
君之视臣如犬马，则臣视君如国人；
君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇.
★视频分析：体现领导力的核心操作问题

三、领导方式
专制型领导、民主型领导、放任型领导的特点与应用原则
第五章、如何培养下属
→在优秀领导眼中下属个个都是人才，在平庸领导眼中下属个个都是笨蛋
→培养下属的最高原则是任用下属的优点，而不是发现下属的缺点
→如何才能知人善用，如何才能人尽其才？
一、培养下属有什么好处
1、对管理者而言
→可易于执行授权
→与部属建立互信互赖关系
→有助于目标与任务的达成
→有助于自己的成长
→获得成就感
2、对部属而言
→具备晋升条件
→可了解上司期待
→产生自信
→有安全感
→能力的提升
→顺利完成工作
二、培养下属的顾虑
→这件事我最拿手、下属不会明白我的意图
→教下属的时间里，我早把事情做好了
→交给下属，我无事可做
→交给下属,有失败的风险
→下属过于风光，我很难控制和指挥
三、培养下属的方法
→岗前系统培训（心态、技能、认知、能力）
→岗位示范和指导（与工作相关的技能培训）
→随时随地因材施教（启发引导，心态、能力的提升）
四、培养下属的原则
管理的目的不是改变人，而是任用他的才能
1、确信下属有足够的能力，正面激励为主。(每天进步)
2、向下属布置工作时应有时清晰有时概括。
3、扬善于公庭，规过于私室。
4、培养核心团队。
5、让下属参与决策过程。
6、防微杜渐、诛大赏小。
★案例分析：如何理解因材施教的培养原则？
第六章、时间管理
一、为什么要管理时间
1、从企业来说—市场竞争的必然
2、从个人来说–个体生命的有限性
二、时间管理的目标：
三、时间管理的三个原则
第一原则：目标管理原则
第二原则：抓住重点原则“80、20”法则运用
第三原则：工作优先级综合分析
四、时间管理的16个策略
第1招：时间预算表
第2招：跳出时间的陷阱
第3招：每日工作计划表
第4招：多用流程管理
第5招：今日事、今日毕
第6招：找出自己最佳工作时间
第7招：培养好的时间管理习惯
第8招：同时做两、三件事情
第9招：决不轻易“迟到”
第10招：没定期限就不叫工作
第11招：整理工作环境
第12招：各种文件只看一次
第13招：花钱买时间
第14招：集合零碎时间做大事
第15招：休息是为了走更远的路
第16招：使用管理时间的工具
第七章、管理沟通与关系协调
→管理沟通的技巧是中层管理人员最关键也是最重要的工作能力
→没有良好顺畅的沟通就没有良好的工作结果
一、什么是沟通？
→沟通不是简单的讲话，沟通是相互的理解
→有效沟通的三个基本原则是什么？
→站在对方的立场上原则时间及时性原则主动性原则
二、沟通的特性
→双向反馈是沟通的基础
→不同文化、不同民族、不同方向的沟通模式不同：
→美国式的沟通是什么模式？
→日本式的沟通是什么模式？
→中国式的沟通是什么模式？
→与上级领导的沟通是什么模式？
→与下属的沟通是什么模式？
→沟通的效果比有道理重要
三、管理沟通的种类及形式
→管理沟通不局限于语言、非语言的沟通具有更重要的作用
→非语言的沟通方式会更直接、更快速、更难以作假
★案例分析、讨论录像分析
四、沟通的步骤
五、不同沟通风格的管理者分析与应对
→每个人都有不同的性格，决定他的行为方式和作事原则
→学会了解自己、认识别人的性格，做到知已知人，才能更好的沟通协调
→有方向、讲方法与对方沟通协调
→分析型人的特征与沟通技巧
→支配型人的特征与沟通技巧
→表达型人的特征与沟通技巧
→和蔼型人的特征与沟通技巧
★案例分析：分析曹操、刘备、孙权的个性与沟通技巧
六、沟通的方向
→管理者与上级、同级、下属沟通的技巧
1、沟通的原则
2、沟通的方法
3、沟通的障碍

★案例讨论：对上级的工作有不同的意见你应该怎么办？
★案例讨论：上级对你的报告有反对意见你怎么办？
★如何「处理下级越级向你汇报」？
★如何「处理部属的过失行为」？
★如何「处理上司调派自己部属工作的情况」？
★如何「面对有能力但不听话的部属」？
★如何「处理上级布置超额的工作」？
第八章、高绩效团队的建设
一、什么是团队
1、认识团队（1+1=？）
2、团队与群体的区别
3、团队行为曲线
★讨论：分析团队与工作群体最本质的区别是什么？
二、高绩效团队的特征
1、明确的目标（目标从哪里来？企业目标和个人目标如何统一？）
2、相互信任（信任的基础是什么？如何建立？）
3、关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）
4、沟通良好（如何才能有效的沟通？）
5、分工与协作（在具体工作中如何操作？）
6、合理的激励（没有足够的条件怎么办？）
7、合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）
8、融洽的团队气氛(用什么方法培养良好的工作气氛？)
★案例分析、讨论：大雁的故事给我们什么启示？
三、高绩效团队的成员
1、如何选择团队的成员
→高效团队至少需要三种不同技能类型的成员：
→具有技术专长的人
→具有决策和发现、解决问题技能的人
→具有较强人际关系的人
2、团队成员的关系如何协调
3、如何解决成员的冲突
★案例分析：团队的成员能力不足应该如何处理
★通过凤凰卫视分析团队的成员与团队的绩效的关系
四、高绩效团队建设的流程及阶段
1、团队建设的流程
2、团队建设的阶段
★视频分析：通过电视剧《亮剑》理解团队建设的过程及优秀团队的特性。
第九章、激励管理低效率靠管理，高效率靠激励
一、激励的误区
→物质激励精神激励正激励负激励四种激励方法的关系
→物质激励是最主要的因素吗？
→精神激励在现阶段的企业管理中的作用是什么？
二、激励的四原则
→公平原则
→系统原则
→时机原则
→清晰原则

三、激励管理的理论
1、马斯洛的五种需要层次理论
2、奥尔德弗的ERG理论
3、麦格雷戈的XY理论
4、赫茨伯格双因素理论
5、强化理论美国心理学家斯金纳
6、戴维•麦克利兰(DavidMcclelland)成就需要理论
7、目标设定理论
四、激励的方法
1、信任认可-表扬-赏识（如何培养对工作的成就感？）
2、承担责任(为什么要为下属承担责任)
3、关心、帮助团队成员（工作与生活如何协调？）
4、薪水与升迁（物质基础还要有保障）
5、工作兴趣（如何才能把工作当成是一种兴趣？）
6、合理的制度（公平、公正、公开）
7、工作气氛（是一种软化剂）
8、企业目标与使命（最终的解决方案）

# 师资介绍

田胜波先生
基本情况：
◇资深管理咨询专家、管理培训专家、客户服务咨询与培训专家；
◇管理学硕士，毕业于复旦大学；
◇咨询领域涉及战略、人力资源、客户服务；
◇培训领域涉及通用管理与领导、客户服务与管理、企业培训管理；
◇拥有十多年企业中高层管理实践经验，15年的专职从事管理咨询与管理培训的行业经验；
◇中国创造学会会员，上海创造协会理事；
◇港大-复旦、浙大等多家高校的EMBA总裁班特聘讲师；
◇国内几十家培训与教育机构的长期特聘讲师；
◇2006年被中华培训网等机构评为十佳培训师。
工作经历：
◇田老师的职业经历包含企业中高层管理实践、管理咨询项目实践、教育与培训工作实践；
◇田老师在企业管理的工作经历中先后担任过上市公司以及多家民营企业的中高层管理职务，分别任职于总裁办、企管部、人力资源部等部门；
◇管理咨询服务过企业包括宝钢集团（3次）、伊藤忠丸红（日资）、上海烟草、沪东重机（中国船舶）、沪东中华、龙头股份、巴鲁夫（德资）等知名企业；
◇这些扎实的职业经历使得田老师积累了较为丰富的企业管理实战经验、管理咨询研究经验、管理培训实务经验。
主讲课程：
田老师自2001年开始客户服务与服务管理的咨询与培训服务，至今已有十二年的专业经验积累，主讲的客户服务类课程包括：
Δ《构建卓越的客户服务管理体系》、《服务制胜战略高级研修班》
Δ《服务创新的理念策略方法》、《服务流程优化与服务标准制定》、《服务质量与客户满意度管理》
Δ《卓越的客户服务技巧训练》、《如何处理客户的不满、抱怨、投诉》等等
所授客户服务类课程涵盖了客户服务管理的多个层面：服务战略、服务管理、服务操作技巧等，三个层面的课程之间相互衔接，在课堂上田老师对于学员们的各个层面的问题能够融会贯通地讲解，常使学员感受颇深。
田老师课程特色：
田老师企业管理专业硕士和数学专业学士的专业背景，使得课程既有扎实的管理功底，又有逻辑严谨的深刻点评、案例分析、操练演练。
主要授课方式包括：
结构型知识点介绍+卓越的服务理念感悟+典型案例研讨与点评
+活力型游戏促进感悟+关键问题互动交流解答+操作性工具现场演练。
服务客户：
田老师客户服务类课程内训服务过的知名企业：
其中大部分企业多次邀请田老师讲授客户服务类课程
Δ日立电器（2次）、TCL（2次）、艾欧史密斯、诺日士（上海）（2次）、通力电梯、耐普罗（中国）、格兰富（中国）、泰山光电（苏州）、格特拉克、丹佛斯（中国）、魔锐泵、颇尔过滤器、斯普瑞、西诺德、医科达.....
Δ宝钢集团（4次）、中国联通（2次）、中国电信、中兴通讯、中国人寿（2次）、中国银联（3次）、中国工商银行（3次）、上海银行、浦发银行（2次）、中国民生银行、中国农业银行、中国建设银行（2次）.....
Δ一汽集团（2次）、三一重机、三一海外、中国南车（2次）、中联重科、南方路机、科瑞集团、南方水泥.......
Δ中国国航（4次）、首都机场、上海虹桥机场（2次）、重庆机场（2次）、贵阳机场（2次）、云南机场集团、湖北机场集团、西部机场集团、吉之岛、永旺百货、北京海龙（3次）….
Δ国家税务总局（4次）、中国外汇交易中心（2次）、上海社保卡服务中心（2次）、上海数字证书认证中心、上海中山医院、上海第一人民医院、上海航运交易所、仁和药业............
Δ万科、江苏新城、北京城建（2次）、上海城投（4次）、罗莱家纺、六和集团、蓝海股份、永达集团……….
等众多知名企业以及其它的中小型企业数百家。
多次派学员参加田老师客户服务类课程公开课的部分知名企业：
Δ一汽大众、丰田汽车、美标、健特生物、联邦快递、爱立信、贝尔阿尔卡特、正大集团、
Δ万科、复星集团、携程网、百度、大亚湾核电站、永达集团、
Δ中国移动、中国电信、青岛啤酒、杜邦、壳牌石油、舍弗勒（中国）、高丝化妆品等等

# 报名回执表

填好下表后邮件至qifei@qifei365.com（此表复印有效）

中层经理通用管理技能训练

|  |  |
| --- | --- |
| 单位名称 |   |
| 通讯地址 |   |
| 发票抬头 |  |
| 联 系 人 |  | 电 话 |  | 传真 |  |
| 代表姓名 | 性别 | 职 务 | 电 话 |  手 机 | 邮 箱 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 入住时间： 年 月 日  | 入住天数： 天 |
| 汇款方式：1、现金 2、转帐户 名: 广州企飞企业管理有限公司开户行：中国工商银行广州银山支行帐 号：3602 0517 0920 0513 096 |