



課程目錄  
Programs 2017

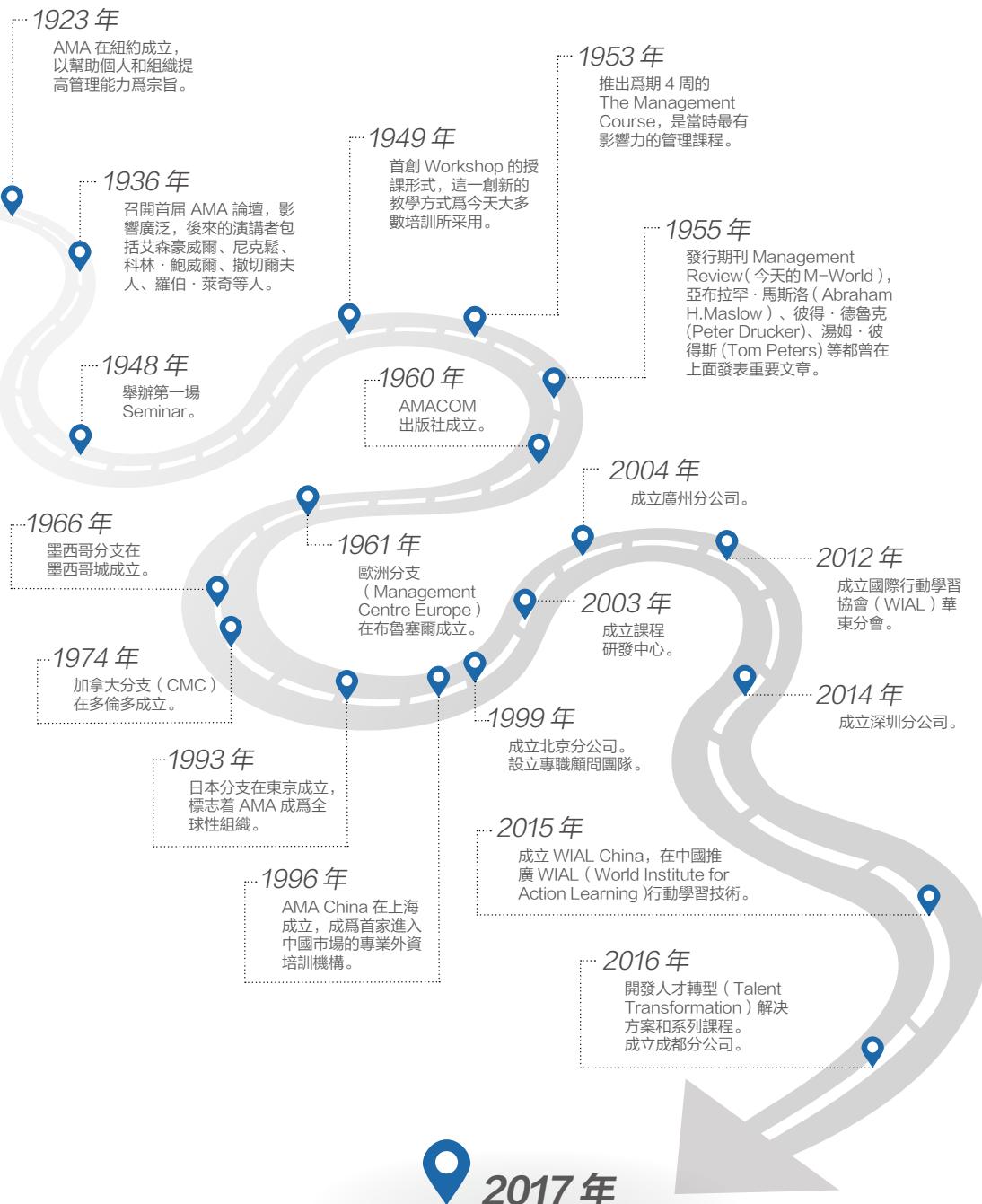
**AMA** American Management Association®  
美國管理協會

# 目錄

## Contents

<b>AMA 簡史</b>	04
<b>公司簡介</b>	05
<b>我們的榮譽</b>	06
<b>合作伙伴</b>	07
<b>客戶名錄</b>	08
<b>我們的課程開發</b>	12
<b>我們的顧問團隊</b>	14
<b>我們的公開課</b>	22
<b>我們的企業內訓：人才轉型解決方案</b>	
<b>Talent Transformation</b>	
能力模型搭建	41
人才盤點及 IDP 反饋	42
行動學習服務	43
客制化課程開發、實施和移轉	45
一對一高管教練	46
<b>美國管理協會（中國）領導力模型</b>	50
<b>課程介紹 Programs Introduction</b>	55
<b>人才轉型系列</b>	
<b>Talent Transformation</b>	
戰略思維 6 問	56
領導力畫布	57
行動學習入門	58
解決問題的提問力	59
巧力培訓規劃與實施	60
活力課程設計	61
實力授課	62
<b>骨幹員工系列</b>	
<b>Key Staff</b>	
職海導航	63
時間與壓力管理	65
解決問題的 6 把金鑰匙	67
6 個信任溝通的好習慣	69
魅力演講	71
閃耀客服	73
<b>基層主管系列</b>	
<b>First-line Supervisor</b>	
高價值經理人的管理錦囊	76
高價值經理人的管理法寶	77
高價值經理人的管理加速器	78
引領創新：思維與工具	79
1 對 2 調節衝突	81

<b>中層經理系列 – 起步</b> <b>Middle Manager-Start</b>	績效目標計劃與執行 ..... 82 365 天績效管理 ..... 84 創造杰出績效的教導 ..... 人氣 86 團隊領導力 ..... 獨家 88 正向影響：發揮你的個人力量 ..... 獨家 90 財務 1-2-3 ..... 沙盤 92 人力資源 1-2-3：直線經理的人力資源必修課 ..... 94 高效的招聘與面試 ..... 96
<b>中層經理系列 – 進階</b> <b>Middle Manager-Advancement</b>	關鍵思考 ..... 獨家 98 Decision Base：企業運“贏”模擬 ..... 沙盤 100 流程管理的 5 大旋律 ..... 102 領導情商：提升互動模式 ..... 獨家 104 領導情商：提升內在狀態 ..... 獨家 106 選擇：開放與協作 ..... 獨家 108 選擇：落地到工作場 ..... 獨家 新課 110
<b>高階經理系列</b> <b>Senior Manager</b>	領導力之道 ..... 獨家 111 企業競爭戰略 ..... 113 Tango：企業無形資產經營模擬 ..... 沙盤 115 領導成功的變革 ..... 117 領導方陣實驗室 ..... 獨家 118 領導力教練 ..... 獨家 120
<b>培訓與教練系列</b> <b>Training and Coaching</b>	領導力教練 ..... 獨家 120 職業發展教練 ..... 獨家 122 行動學習教練授證 ..... 獨家 國際授證 124 培訓師培訓 ..... 人氣 126 高階培訓師培訓 ..... 獨家 128
<b>項目管理系列</b> <b>Project Management</b>	項目管理：原理與技巧 ..... 人氣 130 項目管理：項目領導力 ..... 人氣 132
<b>談判系列</b> <b>Negotiation</b>	雙贏談判技巧 ..... 134 正向談判：高手的修煉 ..... 獨家 136
<b>銷售系列</b> <b>Sales</b>	創造頂尖業績的銷售管理 ..... 138 群雄逐鹿：區域銷售經營模擬 ..... 沙盤 140 策略性銷售 ..... 142 影響式銷售 ..... 144 銷售談判 ..... 146
<b>營銷系列</b> <b>Marketing</b>	市場 1-2-3 ..... 沙盤 147 成功的市場營銷 ..... 149
<b>行政系列</b> <b>Administration</b>	成為上司的得力助手：助理 / 秘書的必修課 ..... 151 五星行政 ..... 153 高級商務寫作 ..... 155 國際化職業形象 ..... 156
<b>AMA 全球</b>	158



# 公司簡介 / About Us

## AMA 美國管理協會

AMA ( American Management Association ) 是全球最大的管理教育機構，有着 94 年歷史，在 20 個國家 76 個重要城市設立分支。堅持 “Practitioners Help Practitioners ( 實踐者幫助實踐者 )” 的理念，AMA 的課程注重 “Learning through Doing ( 做中學 )” ，講師為來自企業界的經理、高級主管、各行業顧問甚至 CEO。AMA 為世界《財富》500 強企業中的 495 家提供培訓服務，每年全球參加 AMA 培訓的人數超過 20 萬。

## AMA China 美國管理協會（中國）

AMA China 通過引進世界領先的管理課程和本土開發適合中國企業管理人員實際需要的培訓，建立了完善的課程體系，幫助一線主管提升管理技能，幫助二線主管提升領導力，幫助高層管理者提升策略變革力。

AMA China 通過引入世界領先的行動學習技術、引導技術、教練技術和人才測評技術，結合中國企業的實際情況，可以針對企業轉型期的人才發展挑戰，提供完整、靈活、協助企業轉型的人才轉型解決方案。

AMA China 培育了一支國內最大的全職資深講師團隊，專注于企業諮詢診斷、課程開發、人才發展方案的開發及實現。

AMA China 目前在上海、北京、廣州、深圳、成都 5 地設有辦公機構，員工 200 餘人，每年開辦公開課 300 餘場，每年為 400 餘家跨國企業、大型國有企業和領先民營企業提供 “度身定製” 的人才發展方案。

### ● 使命

我們通過專業的培訓和諮詢服務，幫助組織和個人取得持久的競爭力。

我們引進國際先進的管理和實踐，與中國文化和企業管理實際相結合，貢獻于中國的國家競爭力。

我們視員工的成就為組織的成就，致力于拓展員工的潛能和創造力。

### ● 遠景

我們以中國第一為目標，致力于成為企業最值得信賴的戰略伙伴，為客戶、員工和社會創造價值。

### ● 核心價值

誠實有信，坦誠相待  
愛業盡責，值得信賴  
團隊協同，共同創造  
關懷互助，親如一家  
尊重差異，貴在不同  
享受學習，樂于分享

# 我們的榮譽

Our Honors

## 美國管理協會

**2010–2016 年**, TrainingIndustry.com: “Top 20 Leadership Training Companies” (前 20 位領導力培訓公司)

**2011 年**, 《Leadership Excellence》雜志: “2011 Leadership 500” (前 500 位領導力發展組織) 之一, 位列非盈利機構第三位

**2003 年**, 全球專業《Training》雜志: “Achieving Performance Excellence” (實現卓越績效獎)

**2003 年**, 《Business Week》: “高層領導力發展系列”課程被選入“20 Best Executive Education Programs”(20 個最佳高管培訓課程) 之一, 名列 MIT、Duke 大學、紐約大學之前

## 美國管理協會 (中國)

**2016 年**, HRA (Human Resource Association): “1996–2016 人力資源行業貢獻大獎”

**2015 年**, 《培訓》雜志: “2014–2015 中國企業培訓行業最受歡迎品牌機構”

**2015 年**, 《關鍵思考》、《選擇: 開放與協作》、《職海導航》三門課程獲選《培訓》雜志“2014–2015 中國企業培訓行業優秀品牌課程”

**2015 年**, HRMAC: “2015–2016 人力資源優選供應商”

**2015 年**, 《人力資本管理》: “2014–2015 大中華區人力資源機構客戶滿意度大獎”

**2014 年**, 《培訓》雜志: “2013–2014 年度中國企業培訓行業標杆品牌 TOP10”

**2014 年**, 中國人力資源開發研究會: “2013 年度最具滿意度的培訓服務機構”

**2014 年**, 《人力資本管理》: “2013–2014 大中華區人力資源機構客戶滿意度大獎 (培訓類)”

**2013 年**, HRA (Human Resource Association): “推薦培訓機構”

**2013 年**, 《人力資本管理》: “2012–2013 大中華區人力資源機構客戶滿意度大獎”

**2012 年**, 《領導方陣實驗室》和《創造杰出績效的教導》兩門課程獲選《培訓》雜志“2012 年度中國企業培訓精品課程”

**2012 年**, 第一資源 (tophr.net): “2012 先鋒 HR 服務商: 最佳培訓機構”

**2011 年**, 《團隊領導力》、《高階培訓師培訓》、《正向影響: 發揮你的個人力量》三門課程獲選《培訓》雜志“2011 年企業培訓精品課程”

**2011 年**, HRA: “2010–2011 年度 HRA 推薦人力資源供應商”

**2010 年**, 《培訓》雜志: “2010 年度中國企業培訓行業標杆品牌”

**2008 年**, HRA: “2008–2009 年度 HRA 推薦人力資源供應商”

**2007 年**, “HR 管理世界”與《世界管理評論》: “2007–2008 大中華區最佳人力資源培訓機構”

**2007 年**, CEO 高維新被《世界管理評論》評為“推動中國人力資源發展的 50 人”

# 合作伙伴 / Partners



World Institute for Action Learning (WIAL) 成立于 1995 年，由 Reg Revans ( 行動學習之父 ) 和 Michael Marquardt 共同創辦，是家非盈利性國際機構。作為提供行動學習教練認證的全球知名度和權威性最高的機構，WIAL 在世界各地十餘個國家設立研發與分支機構，已幫助微軟、波音、IBM 等數百家國際知名企業提升組織績效。



Situation Management Systems ( SMS ) 成立于 1976 年，通過培育管理者影響力，提高組織整體領導力。Positive Power and Influence®課程是其經典課程之一。SMS 的課程已經被 40 多個國家引進，用 20 種語言授課。

## ARBINGER

亞賓哲協會成立于 1979 年，在哲學家泰瑞 · 華納 ( Terry Warner ) 的帶領下，由學者組成的研究團隊在解決諸如 “ 自我蒙蔽 ” 等問題上開創了嶄新的局面，致力于將解決自我蒙蔽的理論方案運用到個體、家庭、企業組織等實踐中。今天，亞賓哲協會是一家帶有學術色彩的管理培訓與諮詢公司，成員多為來自商業、法律、經濟、哲學、家政、教育、心理學等諸多領域的專家。他們致力于幫助組織減少人事問題，提高利潤。亞賓哲協會的客戶遍及各行各業，產品與服務受到客戶的廣泛好評。

## Grid

Grid International 成立于 1961 年，由 Robert Blake 博士和 Jane Mouton 博士這兩位享有國際聲譽的行為學領域的先行者共同創辦。Grid 專注于幫助組織的領導人發展領導和團隊建設能力，在組織內建設性管理衝突和孕育良好文化。今天，Grid 在 40 多個國家用 17 種語言進行培訓。每年有 250 多家跨國公司和 700 多家機構組織體驗 Grid 。



中關村領創空間科技服務有限責任公司成立于 2015 年 6 月，是經中關村管委會批准，依托中關村發展集團及軟通動力集團的資源背景，致力于推動中國創新創業與產業升級，已迅速成長為中國領先的創新創業平臺公司。公司提出 “ 全要素、雙平臺 ” 戰略，聚集企業（項目）、創業者、人才、資本、政策、技術和第三方 SaaS 服務等創新創業要素和資源，實現 “ 線上 ” 和 “ 線下 ” 、 “ 國內 ” 和 “ 國際 ” 的互動，打造具有國際標準的創新創業生態系統，推動區域協同創新和產業發展。



CELEMI 成立于 1986 年，是家總部位于瑞典的企業模擬設計公司，通過提供一系列經營模擬，幫助各級管理者領悟經營決策，從而能够做出有效決策，并執行。CELEMI 的模擬產品已經在 20 多個國家被普遍應用。



cut-e 是設計、實施用于人才招聘、選拔、發展的創新在線測評和問卷調查的全球領導者。cut-e 在 70 多個國家和地區，使用超過 40 種語言完成 1200 多萬人次的測評。多家知名領先公司在用 cut-e 的測評工具。其中包括德勤、Oracle 甲骨文、BP 石油、BASF 、VISA 、瑞信、大眾、西門子等。



Game Solution 是家總部位于瑞士的企業模擬及遊戲設計公司。在模擬教學方面，除了提供標準課程之外，還將模擬與客戶的具體情景相結合，并設計針對不同行業的模擬培訓。在遊戲設計方面，課題涵蓋：團隊建設與整合、目標導向及組織優化、客戶導向、創新和人才管理。

# 客戶名錄

## Client List

### 醫藥、醫療

拜耳 Bayer  
輝瑞 Pfizer  
諾和諾德 Novo Nordisk  
阿斯利康 AstraZeneca  
碧迪 BD  
葛蘭素史克 GSK  
安利 Amway  
默沙東 MSD  
安斯泰來 Astellas  
羅氏 Roche  
百瓦潤 PROFEX  
百勝醫療 Esaote  
百特醫療 Baxter  
百洋醫藥 BAHEAL  
賓得醫療 PENTAX  
勃林格殷格翰 Boehringer Ingelheim  
第一三共 Daiichi-Sankyo  
費森尤斯 Fresenius  
廣州醫藥集團 GPC  
豪洛捷 HOLOGIC  
貝朗 B. Braun  
恒瑞醫藥 Hengrui  
華東醫藥 HUADONG MEDICINE  
華瑞制藥 SSPC  
杰特貝林 CSL Behring  
康寶萊 HERBALIFE  
康樂保 Coloplast  
柯惠醫療 COVIDIEN  
科興生物 Sinovac  
昆泰 QUINTILES  
靈北制藥 Lundbeck  
綠葉制藥 LUYE  
邁柯唯 MAQUET  
美敦力 Medtronic  
美斯達 MESDA  
萌蒂制藥 Mundipharma  
默尼克 MÖNLYCKE  
紐迪希亞制藥 NUTRICIA  
諾華 NOVARTIS  
優時比 UCB  
諾維信 Novozymes  
歐姆龍 OMRON  
強生醫療 Johnson&Johnson  
賽德盛 CTSmed  
賽默飛世爾 Thermo Fisher  
賽諾菲 Sanofi  
施樂輝 Smith & Nephew  
施維雅 Servier

舒泰神 Staidson

思塔高診斷 Stago  
泰爾茂 Terumo  
湯臣倍健 BY-HEALTH  
微創醫療 MicroPort  
衛材 Eisai  
穩健醫療 Winner Medical  
武田藥品 Takeda  
西安楊森 Xian Janssen  
先聲藥業 Sincere  
心醫國際 SENYINT  
信達生物製藥 Innovent  
雅培 Abbott  
益普生 IPSEN  
正大天晴 CTTQ  
中國醫療器械 CMIC  
住友制藥 Sumitomo Dainippon Pharma  
參天制藥 Santen  
贊邦 Zambon  
龍沙 LONZA

### 汽車、汽配

保時捷 PORSCHE  
寶馬 BMW  
翱特 AUDATEX  
大陸汽車 Continental  
海拉 HELLA  
大眾 Volkswagen  
本田 HONDA  
豐田 TOYOTA  
林德叉車 Linde  
北汽瑞麗 BAIC RUILI  
標致雪鐵龍 PSA Peugeot Citroën  
博世(中國) BOSCH  
布雷博 Brembo  
采埃孚 ZF  
德賽西威 DESAY SV  
東風日產 Dongfeng-Nissan  
佛吉亞 Faurecia  
華域汽車 HUAYU Automotive  
輝門 Federal-Mogul  
吉利 GEELY  
柯馬 COMAU  
科德寶 FREUDENBERG  
克萊斯勒 CHRYSLER  
勞士領 RÖCHLING Group  
聯合汽車電子 UAES  
馬勒技術 MAHLE  
邁恩德 MD

麥格納 MAGNA

安通林汽車內飾 Antolin  
米其林 MICHELIN  
敏實集團 MINTH  
佩卡 PACCAR  
普利司通 BRIDGESTONE  
奇瑞汽車 CHERY  
仁孚 ZF China  
上海汽車集團 SAIC MOTOR  
斯沃博達 swoboda  
威孚 WEIFU  
偉巴斯特 Webasto  
蔚來汽車 NEXTEV  
現代汽車 HYUNDAI  
新風企業集團 Xinfeng Tech  
延鋒百利得 Yanfeng KSS  
延鋒偉世通 Yanfeng Visteon  
依美科 EFTEC  
長安福特 Ford  
長安鈴木 Suzuki  
艾爾維 IAV  
李斯特 AVL  
尼瑪克 Nemak  
奧托立夫 Autoliv

### 電子、科技、IT

艾默生 Emerson  
西門子 Siemens  
通用電氣 GE  
華為 Huawei  
安捷倫 Agilent Technologies  
愛普科斯 EPCOS  
蔡司光學 ZEISS  
用友軟件 Yonyou  
巴魯夫 Balluff  
寶利通 Polycom  
京東方 BOE  
代傲電子 Diehl  
多米諾 DOMINO  
恩智浦 NXP  
菲尼薩 Finisar  
海克斯康計量 HEXAGON  
金雅拓 Gemalto  
庫卡 KUKA  
萊姆 LEM  
樓氏電子 Knowles  
微軟 Microsoft  
思瑞 Serein  
思特沃克 ThoughtWorks

芯科科技 Silicon Labs  
 新美亞 Sanmina  
 陽光雨露 SUNNY-SURVICE  
 正泰電氣 CHINT Electrics  
 中體彩 CSLC  
 中芯國際 SMIC  
 中興 ZTE  
 羅技 Logitech  
 愛普生 EPSON  
 霍尼韋爾 Honeywell  
 上海電氣 SHANGHAI ELECTRIC  
 菲尼克斯 Phoenix  
 方正 FOUNDER  
 惠普 HP

### 消費電子、日用消費品

蘋果 Apple  
 聯想 Lenovo  
 百勝 Yum  
 飛利浦 PHILIPS  
 索尼 Sony  
 鬆下 Panasonic  
 大金 Daikin  
 卡西歐 CASIO  
 柯達 Kodak  
 漢高 Henkel  
 三菱 MITSUBISHI  
 阿裏斯頓 Ariston  
 康佳集團 KONKA  
 可口可樂 Coca-Cola  
 百事 PepsiCo  
 達能 Danone  
 愛茉莉 Amorepacific  
 安踏 ANTA  
 百威英博 AB Inbev  
 柏蒂 .溫妮達 Bottega Veneta  
 博格步 Bugaboo  
 都樂 Dole  
 鄂爾多斯 ERDOS  
 富美實 FMC  
 好麗友 Orion  
 合生元 BIOSTIME  
 亨得利 Hengdeli  
 輝山乳業 Huishan  
 箭牌糖果 Wrigley  
 萊垍尼商貿 La Prairie  
 勞氏 Lowe's  
 阿迪達斯 adidas  
 李錦記 Lee Kum Kee

歷峰商業 Richemont  
 綾致時裝 BESTSELLER  
 陸遜梯卡華宏 Luxottica  
 馬來西亞威德裏 Widuri Pelangi Sdn Bhd  
 玫琳凱 Mary Kay  
 美的 Midea  
 美贊臣 Mead Johnson  
 蒙牛 Mengniu  
 博西華電器 BSH  
 瑞表 Swatch  
 Arla Foods Arla Foods  
 施華洛世奇 SWAROVSKI  
 施坦威 STEINWAY  
 蘇泊爾大學 SUPOR  
 萬達院線 WANDA CINEMAS  
 維他奶 Vitasoy  
 無限極 INFINITUS  
 五糧液 Wuliangye  
 希悅爾包裝 Sealed Air  
 喜力 Heineken  
 雅詩蘭黛 Estée Lauder  
 雅士利 Yashili  
 陽江納谷科技 Ledlenser  
 伊利 Yili  
 英特 INTERSPORT  
 真功夫 Zkungfu  
 中紡集團 Chinatex  
 中國食品 China Foods  
 中糧 COFCO  
 周大福 Chow Tai Fook  
 潘多拉 Pandora  
 哥倫比亞 Columbia  
 金佰利 Kimberly-Clark  
 東芝 TOSHIBA  
 海信日立 Hisense Hitachi  
 絲芙蘭 SEPHORA  
 好時 HERSHEY'S  
 嬌韵詩 Clarins  
 科漢森 Chr. Hansen  
 利樂 Tetra Pak  
 億滋 Mondelez  
 富士通 Fujitsu  
 海爾 Haier  
 惠而浦 Whirlpool  
 開利空調 Carrier  
 理光 RICOH  
 奧林巴斯 OLYMPUS  
 高露潔 Colgate  
 香奈兒 CHANEL

迪奧 Dior  
 資生堂 SHISEIDO  
 樂百氏 ROBUST  
 紅牛 RedBull  
 加多寶 JDB  
 嘉士伯 Carlsberg  
 怡寶 C'estbon  
 卡地亞 Cartier  
 味好美 McCormick  
 範思哲 VERSACE  
 愛步 ECCO  
 添柏嵐 Timberland  
 美津濃 Mizuno  
 歐時力 ochirly  
 亨氏 Heinz  
 多美滋 Dumex  
 吉野家 YOSHINOYA

### 能源、化工

中化 Sinochem  
 中海油 CNOOC  
 中石油 CNPC  
 中廣核 CGN  
 碧辟石油 BP  
 中國電力 SPIC  
 上海電力 SEPC,SGCC  
 阿科瑪 Arkema  
 巴斯夫 BASF  
 比歐西 BOC  
 大鵬液化氣 GDLNG  
 大亞灣核電 DBNPOMC  
 道達爾 Total  
 法國電力 EDF  
 華潤電力 CR Power  
 港華燃氣 Towngas  
 華信國際 CEFC  
 嘉耐特種鋁酸鹽 Kerneos  
 德國萊茵 TÜV Rheinland  
 聯合礦產 Allied  
 寧德新能源 CATL  
 紐佩斯樹脂 Nuplex  
 龍貝捷 PPG  
 三井化學 Mitsui Chemicals  
 深圳水務 Municipal Water  
 Affairs Bureau  
 索爾維 Solvay  
 瓦克化學 WACKER  
 威立雅 Veolia  
 亞美 AGG

鹽湖工業 GHYHGF  
伊藤忠 ITOCHU  
贏創集團 Evonik  
中遠佐敦船舶塗料 Jutun  
埃尼潤滑油 Eni  
阿海珐 AREVA  
愛卡 ECKART  
大金氟化工 DAIKIN  
錦豐礦業  
荷貝克 Hoppecke  
華福塗料 whitford  
科萊恩 CLARIANT  
科凱 Pulcra  
科思創 Covestro  
奧麒 Arch  
琳得科 LINTEC  
華美化工 Wslak  
納爾科 Nalco  
歐德油儲 Oiltanking  
歐諾法 OMNOVA  
福伊特 VOITH  
伊士曼 Eastman  
亨斯邁 HUNTSMAN  
雪佛龍菲利普斯 Chevron Phillips  
殼牌 SHELL  
嘉寶多 Castrol

## 房地產

萬科 Vanke  
和記黃埔 HWL  
華潤置地 Crland  
建發房地產 C&D  
保利 Poly  
戴德梁行 DTZ  
豐樹集團 mapletree  
復地集團 Forte Group  
金融街 Financial Street  
君泰 Grendee Group  
龍光地產 Logan Property  
南山集團 NANSHAN  
陽光城集團 Yango Group  
越秀集團 Yuexiu Group  
招商局 CHINA MERCHANTS GROUP  
中駿集團 SCE Property  
仲量聯行 JLL  
SOHO  
奧克斯置業 AUX  
海岸城 Coastal City  
新鴻基 Sun Hung Kai

世貿 SHIMAO  
萬達 WANDA  
龍湖 LongFor  
中糧 COFCO  
恒隆 HANG LUNG  
凱德置地 CapitaLand  
瑞安房地產 SHUI ON LAND  
上海商城 Shanghai Centre  
東渡國際 ddi  
雅居樂 AGILE  
梅龍鎮廣場 Westgate Mall

## 銀行、證券、保險、基金

招商銀行 CMB  
廣發銀行 CGB  
廣發信用卡 CGB  
長沙銀行 CSCB  
中國銀聯 China UnionPay  
光大銀行 CEB  
中國進出口銀行 eximbank  
三井住友銀行 SMBC  
大華銀行 UOB  
寶盈基金 BAO YING FUND  
晨星資訊 Morningstar  
大商所 DCE  
東方證券 ORIENT SECURITIES  
富登 Fullerton  
富國基金 Fullgoal Fund  
工商銀行 ICBC  
工銀瑞信基金 ICBCCS  
廣州證券 GUANGZHOU SECURITIES  
國金基金 GFUND  
國聯證券 GUOLIAN SECURITIES  
國投安信期貨 SDIC ESSENCE FUTURES  
華泰保險 Huatai Insurance Group  
華鑫證券 CFSC  
建信信托 CCB TRUST  
金元證券 GOLDSTATE SECURITIES  
民生加銀 MINSHENG ROYAL FUND  
鵬華基金 PENGHUA FUND  
前海開源 First Seafront Fund  
盛世投資 CGPINVESTMENT  
泰康人壽 TAIKANG LIFE  
外貿信託 FOTIC  
萬聯證券 WANLIAN SECURITIES  
信泰人壽 SINATAY INSURANCE  
易方達基金 Efund  
有利網 YOOLI  
招商信諾 Cigna & CMB

招商證券 CMS  
中國金融期貨 CFFEX  
中國銀行間市場交易商協會 NAFMII  
中國證券登記結算 CSDC  
中國中信 CITIC Group  
中天嘉華 SINOWEL  
中信信誠 CITIC  
中意人壽 Generali China  
豐匯租賃 FENGHUI LEASING  
美國銀行 Bank of America  
南方基金 nffund  
星展銀行 DBS

## 百貨、零售

東方 CJ OCJ  
美克美家 Markor Furnishings  
歐尚 Auchan  
屈臣氏 wastons  
蘇寧 Suning  
永輝超市 YH  
賽壹便利店 7-ELEVEN  
天河城 TEEMALL  
亞馬遜 Amazon  
宜家 IKEA  
京東 JD  
紅星美凱龍 MACALLINE

## 制造行業

ABB  
斯凱孚 SKF  
阿帕奇 IPG Photonics  
斯派莎克 Spirax Sarco  
阿爾斯通 Alstom  
埃理奧特機械 Elliott  
埃梯梯 ITT  
艾爾姆 LM Windpower  
實時得 Positec  
貝洱熱 SBTS  
賓士域 Brunswick  
兵器裝備 CSGC  
美鋁 Alcoa  
發那科機器人 FANUC  
橫河電機 Yokogawa  
建發紙業 C&D Paper & Pulp  
卡特彼勒 Caterpillar  
凱士比 KSB  
柯尼卡美能達 Konica Minolta  
克諾爾 Knorr-Bremse  
凌達壓縮機 Landa

羅克韋爾 Rockwell

羅特艾德 XREB

曼胡默爾 MANN+HUMMEL

玫德鑄造 Jinan Meide

蒙特 Munters

賽科閥門 Circor Valve

山特維克 Sandvik

威斯特 WesTrac

五礦集團 China Minmetals

中英海底 SBSS

立達 Rieter

愛勵 Aleris

漢特曼 Handtmann

豪頓華 Howden

羅斯蒂 Rost

伊士通 Esto

依工 ITW

特莫瓦特 Thermowatt

寶鋼集團 BAOSTEEL

博世 BOSCH

江森自控 Johnson Controls

迅達電梯 Schindler

中國兵器裝備 CSGC

### 交通、運輸

中國國航 Air China

南方航空 China Southern Airlines

廈門航空 Xiamen Airlines

深圳航空 Shenzhen Airlines

首都國際機場 BCIA

海航集團 HNA Group

順豐速運 S.F.Express

暢聯物流 SLC

東方海外貨櫃航運 OOCL

飛機維修 GAMECO

高速公路 Shenzhen Expressway

廣州地鐵 Guangzhou Metro

華輪威爾森 WWL

京港地鐵 BJMTR

歐西愛司 OCS

偌亞奧 Royale International

太古飛機 HAEKO Xiamen

天津高速 Tianjin Expressway

夏暉物流 HAVI

國際集裝箱碼頭 YICT

英國勞氏船級 LR

德國勞氏船社 GL

中遠集團 COSCO

首都機場 BCIA

波音 Boeing

空客 AIRBUS

中外運 DHL

申通地鐵 Shanghai Metro

廣州地鐵 Guangzhou Metro

### 網絡、遊戲

中國移動 CHINAMOBILE

阿裏巴巴 Alibaba

騰訊 TENCENT

網易 NETEASE

搜狐 SOHU

新華網 XINHUANET

滴滴打車 DIDI

愛奇藝 IQIYI

百度糯米 NUOMI

百度在線 BIDU

百姓網 The People Network

海能達通信 Hytera

華諾 Nokia

精碩 AdMaster

競技世界

拍拍電商 PAIPAI

平安科技 PINGAN

奇虎 360 360SAFE

去哪兒 Qunar.com

CDK Global CDKGlobal

Q 房網 Qfang

艾默生網絡能源 Emerson

三七互娛 Sanqi Interactive Entertainment

史泰博 Staples

世紀禾光 SJHG

天象互動 SKYMOONS

迅龍創威 XLCWNET

億貝 EBAY

Paypal Paypal

聯通 Chinaunicom

薩基姆 Sagemcom

支付寶 Alipay

### 教育、諮詢、專業服務

復旦大學 Fudan University

上海交通大學 Shanghai Jiao Tong University

中國大連高級經理學院 CBEAD

國家高技術產業創新中心 HIIC

國藥勵展 ReedSinopharm

豪邁 HALMA

環球教育 GEDU

捷孚凱 GfK

金鷹企業 Goldeneagle

麗笙世嘉酒店 Radissonblu

勵德展覽 ReedExport

中歐國際工商學院 CEIBS

登程企業管理 Decentmc

韜睿惠悅 TOWERSWATSON

微鄧白氏 dun & bradstreet

新通國際 ShinyWay

郵政集團 CHINAPOST

智聯 Zhaopin

洲際酒店 IHG

匯智有方 Pd-china

海恩斯坦 Hohenstein

中國農大 CAU

德勤 Deloitte

### 裝飾、建材

威可楷 YKK

阿姆斯壯 Armstrong

吉博力 Geberit

摩恩 MOEN

歐普照明 OPPLE

歐司朗 OSRAM

日豐企業 Rifeng

德高 Davco

弗蘭卡 FRANKE

尚飛 Somfy

聖戈班 SAINT-GOBAIN

方太廚具 FOTILE

立邦 NIPPON

科勒 KOHLER

### 傳媒業

央視市場 CTR

群邑廣告 groupm

盛世長城 Saatchi

藍色光標 BlueFocus

華師大出版社 ECNUP

橘子娛樂 Juzi Entertainment

百視通 BesTV

外語研究出版社 FLTRP

# 我們的課程開發

Our Program Development

我們的課程基于國際資源，針對本土需求研發，可以依據客戶需求靈活客制化。

2003 年，我們成立了課程研發中心。從 AMA 總部的課程中，精選適合中國的主題和內容，結合中國企業具體的管理難題，設計成課。同時，我們還通過合作的方式引進其他精品課程。至今我們已經自主研發了 40 餘門課程，引進近 10 門課程。

我們有能力根據企業的特定需要客制課程和做課程轉移。我們有系統的調研診斷、教學設計、課件開發和課程移轉流程。

## 自主研發

**2001 年**，研發《高價值經理人系列》通用管理課程。至今仍是熱門課程。

**2003 年**，研發《6 個信任溝通的好習慣》、《解決問題的 6 把金鑰匙》、《項目管理：原理與技巧》、《項目管理：項目領導力》課程。收到很好的市場反應。

**2004 年**，研發《培訓師培訓》和《高階培訓師培訓》課程。獲得業內一致認可。

**2008 年**，研發《團隊領導力》課程，填補市場空白，3 個月內授課即達 30 餘場，目前仍是該領域獨一無二的課程。

**2010 年**，研發薩提亞系列課程，將 Satir 理論、積極心理學、心理諮詢技巧等心理學前沿知識應用在領導力培養領域；全面更新《全方位績效管理》（現名：《績效目標計劃與執行》）課程和《創造杰出績效的教導》課程。

**2011–2012 年**，研發《職海導航》課程，形成 AMA 教練課程系列；推出《關鍵思考》課程，以提升管理人員的思維能力；全面更新《高明的演講技巧》（現名：《魅力演講》）課程。

**2012 年**，研發《365 天績效管理》課程，以提升直線主管的績效管理執行能力，形成績效管理課程系列。

**2014 年**，《卓越的領導情商》課程改版為《領導情商：提升互動模式》。

**2016 年**，開啓“人才轉型”系列課程，課程包括：《戰略思維 6 問》、《領導力畫布》、《解決問題的提問力》、《巧力培訓規劃與實施》、《活力課程設計》、《實力授課》、《行動學習入門》。

## 引進課程

**2000 年**，引進提升戰略思維和規劃的 CELEMI 沙盤模擬系列。

**2005 年**，引進提升高層領導力的 Leadership Grid Lab《領導方陣實驗室》。

**2009 年**，引進 Positive Power and Influence《正向影響：發揮你的個人力量》課程，填補市場空白，一年半內累計授課 100 餘場。

**2013 年**，引進《選擇：開放與協作》課程，該課程由美國亞賓哲協會多年在人文領域研究後開發，已在微軟、3M、拜耳、強生等多家全球知名企業廣泛應用，反響強烈。

**2014 年**，引進《正向談判：高手的修煉》課程，該課程已應用於全球 40 個國家，歷經 30 餘年歷史，被翻譯成 20 多種語言，是美國 NASA 指定的談判必選課程。施耐德電氣、德州儀器、惠氏等企業的數萬名學員受惠於該課程。

**2016 年**，引進《選擇：落地到工作場》課程，協助已經上過《選課：開放與協作》的企業，更深入地在日常管理中融入選擇倡導的“開放”的心念模式，從而改善企業的文化和氛圍。

## 人氣課程：

企業需求量持續較大，常年被頻繁采購，是個人、管理者、專業人士需要掌握的必備技能。

課程	適合對象	頁碼
時間與壓力管理	骨幹員工	65
6 個信任溝通的好習慣	骨幹員工	69
解決問題的 6 把金鑰匙	骨幹員工	67
魅力演講	骨幹員工	71
高價值經理人的管理錦囊	基層主管	76
高價值經理人的管理法寶	基層主管	77
高價值經理人的管理加速器	基層主管	78
創造杰出績效的教導	中層經理	86
項目管理：原理與技巧	項目成員與經理	130
項目管理：項目領導力	項目經理	132
培訓師培訓	企業內部培訓師	126

## 獨家課程：

AMA 獨有，由 AMA 精心研發或獨家引進，填補市場空白。其中特別包含企業中高層需要具備的心態、思維、技能的相關課程，以及企業教練領域的相關課程。這些課程因為其獨特的針對性和深度，被多家行業領先企業固定采購。

課程	適合對象	頁碼
職海導航	骨幹員工	63
團隊領導力	中層經理 - 起步	88
正向影響：發揮你的個人力量	中層經理 - 起步	90
關鍵思考	中層經理 - 進階	98
領導情商：提升互動模式	中層經理 - 進階	104
領導情商：提升內在狀態	中層經理 - 進階	106
選擇：開放與協作	中層經理 - 進階	108
選擇：落地到工作場	中層經理 - 進階	110
領導力之道	高階經理	111
領導方陣實驗室	高階經理	118
領導力教練	高階經理、企業教練	120
正向談判：高手的修煉	需要面對挑戰談判的各職能人員	136
高階培訓師培訓	企業內部培訓師	128
職業發展教練	企業教練	122
行動學習教練授證	企業教練	124

## 人才轉型系列課程：

該系列課程是 AMA 2016 年新開發的課程。這些課程聚焦企業人才轉型過程中，核心人才以及相關 HR 專業人士需要具備的關鍵能力，協助他們在快速變化的市場環境下，更“短、平、快”地掌握這些重要技能。

課程	適合對象	頁碼
戰略思維 6 問	中層經理 - 進階、高階經理	56
領導力畫布	負責人才轉型項目的人員	57
解決問題的提問力	中層經理 - 起步	59
巧力培訓規劃與實施	負責人才發展規劃的人員	60
活力課程設計	負責課程設計的人員	61
實力授課	企業內部培訓師	62
行動學習入門	企業教練，需要組織、推進或參與行動學習項目的核心人員	58

# 我們的顧問團隊

Our Consultant Team

1999 年，我們決定組建專職的顧問團隊，這也是國內第一支專職資深顧問團隊，以確保深入客戶內部進行分析診斷、穩定的授課質量及持續的課程研發和改進。

我們的顧問熱愛培訓事業，以提升中國經理人競爭力、促進企業發展為宗旨。顧問間充分分享，定期開展業務交流，還設立 Mentor (導師) 制度，進行課程傳授。

我們目前有 30 多位專職顧問，來自各行跨國企業，平均年資 15 年以上，課程設計、實施經驗 7 年以上，曾擔任過的職務包括：跨國企業副總裁，事業部總經理，銷售、營銷或人力資源總監，培訓部高級經理等。



王慧敬  
Vicky Wang



洪梅  
Cathy Hong



寧卓人  
Charles Ning



鄭勝輝  
Jason Zheng



王慧潔  
Katherine Wang



蔡麗璇  
Lily Cai



高軍  
Johnson Gao



左永東  
Leo Zuo



陳智  
David Chen



黃靜  
Maggie Huang



閻宏  
Helen Min



劉宏  
Linsie Liu



馮紅梅  
Lisa Feng



周柏瑾  
Benjamin Zhou



李昕  
Steven Li



侯建政  
James Hou



謝維  
Sophie Xie



何咏儀  
Makie Ho



楊勇  
Young Yang



楊陽  
Sunny Yang



吳濤  
Jacky Wu



範瑩  
Carol Fan



胡幼琴  
Ida Hu



許偉德  
Paul Hsu



舒樺  
Hua Shu



滕儒  
Andrew Teng



張瑜  
Kitty Zhang



李澎  
Rock Li



謝丹  
Dana Xie



曾啓祐  
Alex Zeng



李道忠  
Percy Li



王臺龍  
TL Wang



羅永堅  
Bill Lo



林碧  
Lynn Lin



**王慧敏**  
**Vicky Wang**

王慧敏老師曾服務于強生、臺灣莊臣、迪士尼、聯合利華、露華濃等全球知名企業，先後擔任產品經理、大客戶渠道經理、市場經理及市場總監等職；主要工作經歷包括戰略規劃及執行、跨部門協調整合及團隊建設和人員發展。

王老師講課風格平和，引導自主學習、深入淺出，能有效引導學員分析并解決各種挑戰，是極少數能兼授人際軟技能及工作硬技能的授課顧問。

王老師擅長的領域：領導管理技能、項目管理、企業經營決策、市場營銷、績效目標與計劃管理、創新思維、問題解決與決策、非財務人員的財務管理、培訓師培訓、領導情商、溝通、正向影響力、團隊領導力及行動學習項目等。



**洪梅**  
**Cathy Hong**

洪梅老師曾服務于美國通用電氣、香港龍海醫療設備及博峰營銷管理等企業，先後擔任過銷售經理、人力資源總監及副總經理等管理職務。

洪老師思路清晰、邏輯性強，授課內容有深度、重實戰、講解生動，不失幽默感，她在上課中非常注重與學員實際工作的緊密結合，能够深刻而富有見地地解答學員的問題。

洪老師擅長的領域：領導管理技能、溝通技能、團隊領導力、績效教導技術、正向影響力、培訓師培訓、商務演講技能、時間與壓力管理、優質客戶服務技巧及行動學習項目等。



**寧卓人**  
**Charles Ning**

寧卓人老師曾先後在美國 J-M 制造公司、美國銀行、Indus 集團、IBM（中國）及英特爾（中國）等跨國公司任職。擔任過 IT 項目經理、企業方案推廣項目經理、中國區戰略合作部門經理、北亞區戰略合作部門總監及中國區解決方案部門總監等職位。

寧老師的授課方式極富親和力，注重理論結合現實案例，能清晰明確、逐層深入地與學員探討。

寧老師擅長的領域：領導與團隊管理、教練輔導、正向影響、溝通技能、內在領導力、項目管理、問題分析與決策、行動學習項目等。



**鄭勝輝**  
**Jason Zheng**

鄭勝輝老師的主要工作經歷包括瑞士 SGS YarzeleyGroup 檢驗科技公司醫療事業主任、英國盛世科技副總經理、Study MethodsInternational 公司營運經理、聯新顧問股份公司項目經理、聯揚管理顧問公司項目經理及中央醫院管理顧問股份公司行銷經理等。

鄭老師的授課風格活潑生動，風趣幽默，理論講解和工具教授條理清晰，脈絡分明。

鄭老師擅長的領域：企業管理人員戰略思維、操作思維和創新思維的課程主題。不僅講授培訓課程，還設計和主持結合企業年度戰略或績效回顧的內部研討會、行動學習項目等，為企業提供諮詢意見。



**王慧潔**  
**Katherine Wang**

王慧潔老師從事管理、銷售和個人發展培訓工作長達 20 餘年，有着豐富的工作經驗與背景知識。在西安楊森制藥有限公司擔任全國培訓經理和培訓師期間，她負責公司總部和在全國 30 多個辦事處員工的培訓與發展工作，并致力于創辦楊森大學，力圖將每一位管理者都培養成培訓師。

王老師是制藥業在中國本土資歷最深、從業時間最長的專業培訓師和培訓管理人士之一。

王老師講授風格清晰洗練，切中要害，其扎實的理論基礎和豐富的閱歷使課程展開翔實充分，令人信服。

王老師的擅長領域：領導管理技能、團隊領導力、正向影響力、溝通與談判技巧、培訓師培訓等。



蔡麗璇  
Lily Cai

蔡麗璇老師有 30 年大型外資企業和國企工作經驗，在管理、銷售、人才發展、公共關係等方面積累了豐富的理論知識和實戰經驗。曾任職于美國強生在華分支機構上海強生和西安楊森制藥逾 10 年，歷任政府事務主管、商業經理、大區銷售經理、事業部人力資源負責人等職，深諳跨國企業在中國的銷售管理之道。

蔡老師在課程教學中深入淺出、循循善誘、貼合實際。她善于傾聽學員疑問，發掘背後的意識或技能差距，切入、輔導。能不斷地通過互動，抓住學員的心靈瞬間，啟發他們進行思考和探索，內化所學。

蔡老師的擅長領域：領導力、管理學、人力資源、銷售、領導管理等技能、團隊領導力、教導、溝通、衝突管理、銷售技巧等。



高軍  
Johnson Gao

高軍老師曾在飛利浦中國、德國安聯、羅氏制藥及美國貝迪公司先後擔任中國區銷售經理、中國區銷售培訓經理、中國區人才和人力資源高級經理及大中國區組織效能總監等職務。

高老師貌和幽默，講授的內容系統、深入，是 Hogan,Birkman, LEA 360,Firo-B 和 MBTI 的國際認證教練和諮詢顧問，是國際 MHS 認證的 EQ 情商教練，也是 SMS 公司 PNP 談判課程認證講師。

高老師擅長的領域：教練和輔導技能、卓越的領導情商、高價值經理人的管理課程、團隊領導力、績效管理、人力資源管理、溝通、演講、時間管理、壓力管理及培訓師培訓等。

蔡老師的擅長領域：領導力、管理學、人力資源、銷售、領導管理等技能、團隊領導力、教導、溝通、衝突管理、銷售技巧等。



左永東  
Leo Zuo

左永東老師曾經擔任柯達區域銷售經理，成功開啓了柯達公司最大的新渠道開發：柯達公司與中國郵政的合作項目。培訓方面，左老師曾任 TTI ( 中國 ) 高級培訓師，還曾在北京人衆人管理顧問有限公司歷任資深培訓顧問、研發總監、運營總監及公司總經理等職務。

左老師擅長的領域：教練和輔導技能、卓越的領導情商、高價值經理人的管理課程、團隊領導力、績效管理、人力資源管理、溝通、演講、時間管理、壓力管理及培訓師培訓等。

左老師擅長的領域：企業經營戰略與運營、財務經營模擬、市場營銷與銷售運營模擬、領導管理技能、團隊領導力、問題分析與決策、溝通技能及時間與壓力管理等。



陳智  
David Chen

陳智老師在一汽集團任職逾 10 年，對制造、技術、采購、質量、市場、人力資源及培訓管理等領域十分熟悉。

陳老師風趣幽默、坦率健談，對待事物嚴謹細致、認真負責，在課前先摸清學員需求，喜歡在活潑的課堂氛圍中教授學員實際有效的工具方法。

陳老師擅長的領域：MBTI 人類性格分析、團隊領導力、項目管理與實踐、績效目標與計劃管理、卓越教導力、問題解決與系統思考、流程設計與管理、溝通與衝突管理、高效的演講與報告技術、雙贏談判技巧、領導能力測評（評價中心）、培訓體系建立及行動學習等。

黃老師喜歡設計、教授成人樂于接受，且確實行之有效的培訓方案，先後獲得了全球認證的《水平思考》課程講師和 MBTI 執行師資格。

黃老師充分注意學員情緒及思維的調動，通過引發學員自主思考，使學員將理論與實際應用結合起來。



黃靜  
Maggie Huang

黃靜老師有着 16 年大型跨國企業人力資源管理和專業培訓師工作經歷。曾在飛利浦（中國）擔任人力資源經理長達 7 年，負責全面的人力資源管理工作：包括員工的招聘與選拔、培訓與發展、績效管理與評估、薪酬福利等。

黃老師喜歡設計、教授成人樂于接受，且確實行之有效的培訓方案，先後獲得了全球認證的《水平思考》課程講師和 MBTI 執行師資格。

黃老師充分注意學員情緒及思維的調動，通過引發學員自主思考，使學員將理論與實際應用結合起來。

黃老師的擅長領域：職業生涯規劃與輔導、個人特質發展、正向影響力、團隊領導力、時間與壓力管理、行動學習等。



**閔宏**  
**Helen Min**

閔老師具有 20 年企業管理經驗，在多家跨國企業，如雅高酒店集團麾下，擔任過中高階管理職務，在企業運營、人力資源開發、客戶服務及行政管理等領域積累了豐富的實戰經驗。她是國家職業心理諮詢師也是美國職業生涯管理協會、日本 TOP-COLOR 等機構的認證顧問講師。

閔宏老師開朗活潑，愛笑真誠，喜歡從生活中尋找案例與學員探討，倡導多元授課與體驗式教學，擅長使用教練技巧與學員良好互動。

閔老師擅長的領域：管理與領導技能、商務演講技能、溝通與教練技術、培訓師培訓、時間與壓力管理、國際商務禮儀、優質客戶服務技巧、人資類課程及行政管理類課程。



**劉宏**  
**Linsie Liu**

劉宏老師在管理、銷售、人員發展與培訓方面具有近 20 年的工作經驗。曾在安利、羅森伯格等企業任職，還曾在卡耐基任訓練授證講師，在人員成長、演講、培訓師培訓及領導情商方面積累了獨到的見解和深厚的功底。

劉老師親切和藹、極富耐心，對學員的潛力給予充分信任與肯定，擅長引導學員自主思考。

劉老師的擅長領域：商務演講技巧、培訓培訓師、溝通技巧、自我管理技能培訓、領導情商與情緒管理、時間壓力管理等。



**馮紅梅**  
**Lisa Feng**

馮紅梅老師曾先後服務於飛利浦、屈臣氏及信誠人壽等公司，專注於人員的招聘、員工培養和發展、績效管理、引領組織變革及顧客服務等領域，加入 AMA 之前曾在智睿中國 (DDI China) 擔任顧問。

馮老師說話輕聲細語，親切隨和，授課方式有“潤物細無聲”的感覺。

馮老師擅長的領域：溝通技巧、演講技巧、培訓師培訓、培訓體系的建立、職業生涯規劃與輔導、高效招聘與面試、績效管理與輔導、時間與壓力管理、中層管理人員管理技巧、管理培訓生項目、360 測評及能力模型項目等專題。



**周柏瑾**  
**Benjamin Zhou**

周柏瑾老師曾在多家企業擔任高階主管，積澱 15 年的公司運營管理、戰略規劃、市場營銷、創新研發及項目管理等實戰經驗。

周老師溫文爾雅，邏輯性強，項目管理方面理論知識豐富，擁有 PMP 項目管理師證書，以及 NPDP(New Product Development Professional) 新產品開發管理師證書。

周老師擅長的領域：新產品開發管理、創新研發管理、創新思維、問題解決與決策、流程管理、項目管理、績效目標計劃管理、領導管理技能、市場營銷及行動學習項目等。



**李昕**  
**Steven Li**

李昕老師在多家大型跨國企業擔任過中高層管理，擁有 14 年管理實務經驗，曾就職于 Lectra、聯想，工作經歷包含團隊建設、市場開發、人力資源管理、企業諮詢等方面。

李老師思維靈活，風趣幽默，學員常被不知不覺引導，全身心投入活潑的課堂氛圍當中。在面對學員的問題時，李老師常一語中的，有效啟發學員思考。

李老師擅長的領域：中層主管管理實務、一線主管管理技巧、績效管理、個人特質發展與部屬培育、溝通與員工激勵、人力資源開發與管理等。



**侯建政**  
**James Hou**

侯建政老師曾任職西安楊森、揚子江藥業及海瑞等大型醫藥企業，在醫藥行業有 20 多年工作經驗，涉及領域涵蓋銷售、培訓、行政、公共關係、政府事務及企業管理等方面，實戰經驗十分豐富。

侯老師氣質儒雅，謙遜和藹，為人認真負責，低調謙和，讓人倍感親切。

侯老師擅長的領域：高價值經理人管理系列課程、全方位績效管理、問題解決、項目管理、創新思維、銷售、溝通、演講、培訓師培訓、行動學習與教練輔導等。



**謝維**  
**Sophie Xie**

謝維老師擁有 15 年人力資源領域的工作經驗，在百事從事人力資源工作超過十年，任華南大區人力資源經理，擅長員工溝通、輔導、激勵與跨部門合作。

謝老師說話語調溫柔舒緩，開朗親切，并能注意到細節反映出的問題，給到學員委婉又細致的幫助。

謝老師擅長的領域：溝通技能、商務演講、人才梯隊建設、績效目標計劃與執行、時間與壓力管理、招聘與面試、培訓師培訓等。



**何咏儀**  
**Makie Ho**

何咏儀老師曾在默沙東、強生集團、西安楊森等製藥及醫療保健機構從事銷售、市場管理、策略發展、新業務開發、組織發展及人才培訓等工作長達 20 多年，擔任過多個治療領域的市場總監及業務總監，是公司亞太地區認證的市場營銷領域培訓導師。

何老師的講授風格活潑生動、講解內容調理清晰、着重理論到實際應用的轉化，令學員積極參與的同時享受過程并取得學以致用的效果。

何老師擅長的領域：市場營銷規劃及管理、策略市場開發、銷售管理、策略性銷售及影響、銷售談判、解決問題及決策、團隊領導力、教練技術、經理人培訓、商務演講技巧及行動學習項目。



**楊勇**  
**Young Yang**

楊勇老師從事管理、銷售和培訓工作近 20 年。曾在可口可樂先後擔任銷售培訓經理、銷售總監等管理崗位，還曾在中美大都會（Metlife）擔任助理副總裁。

楊老師授課風格幽默風趣、重點精闢突出。授課時注意對學員情緒及思維的調動。課程強調可操作性。許多知名公司將楊老師的系列課程作為銷售經理和主管的必修課程。

楊老師擅長的領域：銷售隊伍管理、目標管理、銷售運作流程設計、銷售技巧、談判技巧、培訓管理體系建立、培訓課程開發、培訓師隊伍的培養、個人表達、說服力、溝通等。



**楊陽**  
**Sunny Yang**

楊陽老師曾在阿爾卡特朗訊集團等通信設備與移動互聯網行業從事管理和個人發展培訓工作近 20 年，歷任分公司副總經理、總部項目負責人及業務運營總監，有着豐富的實際工作經驗與背景知識。

楊老師的課程設計條理清晰、邏輯性強且實用。在授課時輔以大量案例和練習，互動充分。其幽默風趣的授課風格，讓學員在愉悅的氣氛中領悟所學、提升能力，深受企業和學員好評。

楊老師擅長的領域：領導管理技能、團隊領導力、溝通與談判技巧、問題的分析與解決、項目管理技能、時間與壓力管理、商務演講技巧及客戶服務技巧等。



**吳濤**  
**Jacky Wu**

吳濤老師先後服務于中國石油、北京外企集團（FESCO）、佳能中國，以及Schouten中國。曾專注新聞領域10年，同時，擁有10年豐富的培訓管理及培訓授課經驗，獲得歐洲“國際教育服務認證註冊中心軟技能培訓師認證”和Schouten “軟技能培訓師認證”。

吳老師的授課講授與體驗并重，主張在培訓中通過案例分析、情境體驗、經驗分享、討論互動等方式，令學員對所學的培訓理念和技巧感同身受，最大程度地應用到實際工作和生活中去。

吳老師擅長的領域：領導力、影響力、果敢表達、溝通技巧、時間壓力管理、團隊領導力、演講技巧問題解決與決策、跨文化溝通、商務禮儀與寫作。



**範瑩**  
**Carol Fan**

範瑩老師有10餘年在寶利通中國和湯森路透中國從事技術開發和業務管理的經驗。管理範圍包括項目管理、產品發布與管理、業務服務與產品培訓；領導的項目規模橫跨全球10個國家、30多個團隊、100多餘位項目成員。她對IT互聯網行業的項目運營有深入和宏觀的理解，既可以和一線研發、技術支持和生產人員討論技術細節，又能够和各職能部門高管討論戰略運營問題。

範老師為人熱情開朗、思維嚴謹缜密。上課風格活潑幽默，非常注重實踐應用。

範老師擅長的領域：項目管理、領導力、執行力、影響力、團隊合作、業務改革與創新、溝通與談判及商務演講等。



**胡幼琴**  
**Ida Hu**

胡幼琴老師有美國華友銀行臺灣分行金融客戶管理經驗，以及27年擔任貝克曼儀器公司和莊臣公司大中華區人力資源最高主管經歷，曾與9位不同國籍的總經理配合主導組織變革，企業併購，及文化建立，是企業“難以替代的HR業務伙伴”。獲得多項國外課程認證，長期擔任企業內部講師。

胡老師有高度熱情致力于人員的培訓發展。授課不僅是傳授知識技能，更透過不同的引導使學員能自我探索和學習，使得課程內容成為學員在職場和個人生活上的實際幫助。

胡老師擅長的領域：領導力、績效管理、領導變革、團隊合作和人際溝通；同時，胡老師也擔任企業內部教練，協助高管的職位適應和個人發展。



**許偉德**  
**Paul Hsu**

許偉德老師擁有26年在臺灣IBM、博達信息、威盛電子、聯強國際、多普達（中國）及宏達通訊等國際知名公司從事銷售、售後管理、首席執行官及首席運營官的經歷，積累了豐富的IT行業銷售與運營管理經驗。尤其作為5家中外上市公司的高層管理者，參與過許多的部門轉型、企業再造、公司拆分合并等重大項目，對企業中長期戰略規劃、策略轉型、及領導團隊的重組，有其獨到的見解。

許老師思路清晰，授課直切要點。善于通過實例來解析概念，讓學員清晰掌握知識脈絡。

許老師的擅長領域：談判、影響式銷售、策略性銷售、關鍵思考、流程管理、通用管理技能、團隊領導力、領導力之道、領導力方陣實驗室、變革管理、從願景到行動計劃工作坊等。



**舒樺**  
**Hua Shu**

舒樺老師擁有近 30 年在中意人壽和中國人壽等知名公司擔任總經理助理（班子成員）、執行副總裁、分公司總經理、營銷部副總裁（VP）、培訓部負責人的工作經歷。不僅積累了豐富的戰略規劃、組織運營、營銷管理和團隊帶領的企業實務經驗，而且能够從戰略全局角度分析組織問題和推動貫徹執行，協助企業發展團隊和人員能力，提升組織效率和經營績效。

舒老師思維敏捷、條理清晰、具有感染力，授課注重理論與實踐的結合，她能快速和各層級學員打成一片，通過經驗分享和案例，啟發學員思考、學習和應用。

舒老師擅長領域：戰略梳理與執行體系打造、市場競爭戰略、策略性銷售、高層談判技巧、銷售管理、團隊領導力、教導、績效目標計劃與執行、創造性問題解決、通用管理技能等。



**滕儒**  
**Andrew Teng**

滕老師有 20 餘年的銷售、管理和企業諮詢培訓的工作經歷，曾管理 2000 人以上的銷售團隊，并連續幫助五家分公司在經營績效上扭虧爲盈。滕先生也是一個優秀的演講者，曾連續四年蟬聯「臺灣即席演講比賽第一名」。

在二十年的管理工作經歷中亦持續擔任企業內訓師，負責教授中高階主管。

滕老師爲人開朗熱情，授課邏輯清晰、幽默風趣、表達明確，授課時充分注重學員互動與思維的啓發。

滕老師擅長的領域：

企業管理、思維與創新、團隊領導力、溝通及銷售與談判技巧等，同時對於

思維與創新、溝通與

演講及談判技巧等

個人技能類課程亦有

獨到見解與豐富的

教學經驗。



**張瑜**  
**Kitty Zhang**

張瑜老師有 20 年在葛蘭素史克、泰凌集團從事銷售經理、政府事務經理、市場推廣經理、高級大區銷售經理、高級全國銷售經理、National Training Head、事業部總經理的工作經歷，積累了豐富的跨國企業業務運營、銷售管理及培訓管理經驗。

多年的行業背景使其對中國市場人才現狀有較高的洞察力，對於過程管理及流程優化有獨到的見解。

張瑜老師善于根據客戶的實際情況制定合適的培訓形式，提升學員的參與度。通過企業實例，由淺入深地詮釋各項培訓內容，在傳授知識、技能的同時提升學員自身思考問題、總結問題及解決問題的能力。

張老師擅長的領域：銷售、管理、領導力、人才素質發展及企業培訓體系搭建和各層級培訓授課。



**李澎**  
**Rock Li**

李澎老師有着 10 餘年的人力資源行業從業經驗和諮詢培訓行業的市場開拓經歷。他曾經爲施耐德電氣及中外運敦豪等公司服務過，所供職的部門橫跨人力資源發展板塊和銷售人員培養發展領域，由此積累了豐富的人員培養與發展經驗。

李老師的授課風格輕鬆幽默，容易使每名學員都能享受到培訓的樂趣。同時，他對課程知識點的剖析、延展和總結，又能使學員們獲得具體的收益。

李老師擅長的領域：領導力、一線經理管理技能、團隊管理、招聘與面試技巧、創造性思維、績效管理、溝通與影響力、顧問式銷售技巧、專業談判技巧等。



**謝丹**  
**Dana Xie**

謝丹老師專注于教育發展和組織績效改善領域 23 年，致力于爲企業和客戶提供“以行爲改變促進業務績效提升”的發展方案。曾在亞洲最大的航空公司－中國南方航空公司領導力發展中心、培訓管理室和在線學習中心多個部門擁有團隊管理經驗，業績突出，其專業能力、影響力和領導能力獲得企業高度認可。

謝老師在人才發展方面有深入研究和獨到見解，其專業研究精神和實際項目成果也獲得客戶和行業共同贊譽。

謝老師氣質儒雅，沉着冷靜。循循善誘，善于用自身經驗啓發調動學員，以求更好地吸收利用知識。

謝老師擅長的領域：團隊領導力、創造杰出績效的教導、關鍵思考、解決問題的六把金鑰匙、課程設計與開發、高階培訓師培訓、高效會議管理、行動學習教練服務等。



**曾啓袖**  
**Alex Zeng**

曾啓袖老師 28 年間歷任 Microsoft (臺灣)、Novell 網威、Apple (中國)、多普達 (中國)、摩托羅拉 (中國) 等多家中外企業高管，參與過多家公司的關鍵戰略制定，業務轉型、企業再造；對於企業中長期戰略規劃，策略轉型，領導團隊的組重，有豐富的實戰經驗。同時他也擔任企業內部講師，及外聘專題顧問，培養了大批活躍在當今大中華區 IT 界和通訊領域的高階主管。

曾老師熱情而幽默，善于一針見血地指出問題所在，讓學員打開思路，看到關鍵。

曾老師的擅長領域：領導力之道、領導成功的變革、戰略規劃到營運管理、策略性銷售、影響式銷售、銷售管理、渠道管理、績效目標計劃與執行、項目管理：項目領導力、正向談判等。



**李道忠**  
**Percy Li**

李道忠老師擁有多個行業長達 30 年產品業務團隊管理與實戰經驗，曾擔任過大型外企可口可樂以及金吉列 (Gillette) 的業務行銷總監、康師傅華東大區總經理等職務，長期在一線負責帶領業務及營銷管理、市場規劃管理的工作。

李老師為人開朗、幽默、理解人性、善于了解客戶需求，教課方式融合實際操作和經驗分享，對於業務面對的機會和困難，會有親身體驗的經驗分享和教導。

李老師擅長的領域：策略性銷售、影響式銷售、銷售管理、銷售組織假設與管理原則等。



**王臺龍**  
**TL Wang**

王臺龍老師有 20 多年跨國企業和臺資企業中高層管理工作經驗，不僅擅長講授銷售技巧、銷售管理及渠道營銷管理類課程，而且能够就戰略規劃與執行、企業變革等課題提供專業的指導與諮詢。

王老師的授課風格亦莊亦諧、風趣幽默、注重互動，善于引導學員通過實際案例和活動來加深對課題的認識和理解。

王老師擅長的領域：銷售管理、客戶管理、渠道管理、談判技巧、銷售技巧、大客戶策略銷售、戰略規劃與執行、變革推動與管理、領導管理技能、團隊建設與發展、商務演講技能、問題分析與決策、衝突與共識管理、培訓師培訓等。

羅老師為人和藹坦誠、樂于分享、樂于培育年輕的新生代，其管理經驗非常豐富，擅長理論和實踐的交互運用，對問題的核心常有獨到見解。

羅老師擅長的領域：關鍵思考、團隊領導力、雙贏談判、銷售管理、戰略發展、影響式銷售、策略性銷售、領導力之道、領導成功的變革等。



**羅永堅**  
**Bill Lo**

羅永堅老師擁有 30 年全球領先 500 強 IT 服務、芯片生產制造及 IT 運維管理公司工作經驗，先後擔任產品經理、業務經理、銷售總經理、大中華區總經理和全球副總裁等職位，并擔任銷售相關崗位長達 26 年，對不同行業、區域和產品服務的業務開拓和經營，有着豐富的經驗。

林碧老師曾在頂級人力資源諮詢公司怡安翰威特任職，擔任資深顧問經理和項目總監等職，負責各類人才發展、任職體系搭建，組織發展與薪酬績效等諮詢項目的客戶跟進，項目立項、執行與落地實施，戰略性諮詢項目的銷售與客戶關係維護，項目在客戶端的前 - 中 - 後期宣導、溝通與實施評估。



**林碧**  
**Lynn Lin**

林碧老師曾在頂級人力資源諮詢公司怡安翰威特任職，擔任資深顧問經理和項目總監等職，負責各類人才發展、任職體系搭建，組織發展與薪酬績效等諮詢項目的客戶跟進，項目立項、執行與落地實施，戰略性諮詢項目的銷售與客戶關係維護，項目在客戶端的前 - 中 - 後期宣導、溝通與實施評估。

林老師擁有一個強大的實戰經驗，可以通過企業實例，由淺入深的詮釋各項培訓內容，啟發學員從不同的角度進行思考。她清晰、輕鬆、實效的授課深受學員歡迎。

林老師擅長的領域：人才測評、組織發展、領導力發展、薪酬績效、雇主品牌等。

# 我們的公開課

Our Public Seminars

秉承 AMA 總部 94 年的培訓經驗，AMA China 為 5000 餘家國內外知名企業提供優質的人才服務發展方案，每年開設 300 餘場公開課，培訓逾 6000 名職業英才，在上海、北京、廣州、深圳、成都均有開課。

## Q1 什麼時候選擇公開課合適？

我們發現客戶常因為以下原因選擇公開課：

- 希望滿足學員個性化的需求，并希望學員通過接觸不同行業來開拓視野
- AMA 課程質量穩定可靠，將課程及課程行政安排交由 AMA，省心、省力
- 學員分散全國各地，希望就近上課
- 對某個課程感興趣，希望通過公開課嘗試
- 人數過少，難以安排內訓，或錯過內訓

## Q2 課程：

### Q1 AMA 課程質量怎麼樣？符合本土需求嗎？如何確保課程質量？

AMA 從 1998 年開始就基于總部 400 餘門的課程資源，結合中國學員的學習習慣、中國經理人的管理痛點本土開發課程。這是 AMA 和其他外資培訓公司最不同的地方。因此 AMA 在 1999 年成立專職講師團隊，2003 年設立研發中心，專注課程研發。

AMA 的課程一般需要 1-2 年的研發過程，包括原始資料搜集、需求界定、框架設計、內容及活動設計、內部測試各環節，每個環節反復修改、調整，甚至重來。

課程得到業界的廣泛肯定，在各種行業評選中（中國人力資源開發研究會、《世界管理評論》、《HR 管理世界》、《培訓》雜志、HRA、《第一資源》）均處于領先位置。

### Q2 目前市場上有不少引進課程，AMA 是怎麼引進課程的？如何確保質量？

AMA 在引進課程上一直很謹慎。AMA 在全球範圍內長期搜集優質課程資源，了解是否已有客戶采購過這門課，反饋如何。當發現候選課程後，AMA 會先邀請該課的首席講師或初始研發顧問來授課，我們自己體驗過好，才會進入下一步。即使發現合適的課程，AMA 仍會做二次開發，以更符合本土學習習慣和需求。一門課從引進到上線，會花費 1 年的時間。獨家引進的課程有：《正向影響：發揮你的個人力量》，《選擇：開放與協作》，《領導方陣實驗室》，《行動學習教練授證課程》。

### Q3 AMA 的課程那麼多，40 多門，做培訓計劃時怎麼選？

**步驟 1：**確定層級或職能，基于 AMA Learning Map 選擇

**步驟 2：**在該層級範圍內，可以考慮人氣課或獨家課

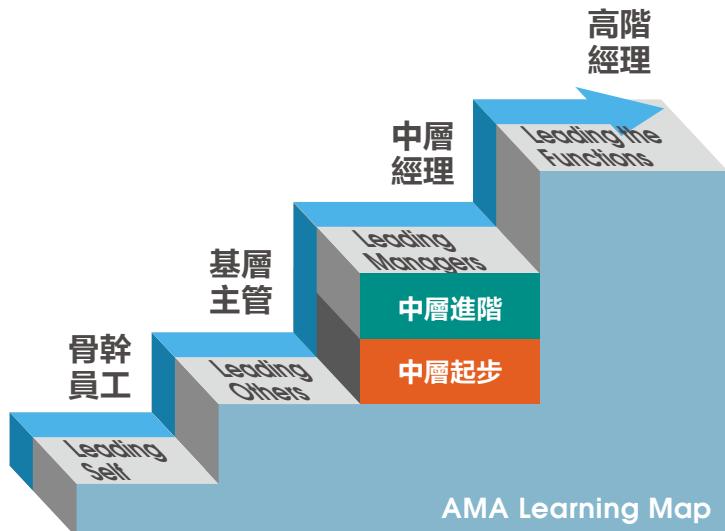
- “人氣課”：常年被客戶大量采購的課程，傳授必備管理技能。您可以考慮是否也符合您的需求。
- “獨家課”：AMA 獨有，由 AMA 精心研發或獨家引進，填補市場空白。其中包含 AMA 特別針對中高層管理者開發的走心課程，已經被多家行業領先企業固定采購。

**步驟 3：**如果您的企業面臨人才轉型方面，可以考慮“人才轉型 Talent Transformation”系列課程：

- 這些課程聚焦企業人才轉型過程中，核心人才以及相關 HR 專業人士需要具備的關鍵能力，協助他們在快速變化的市場環境下，更“短、平、快”地掌握這些重要技能。這些課程由 AMA 獨家推出，市場上鮮有。

**此外：**如果您對沙盤課或國際授證課感興趣，AMA 也有相應的課程。

- “沙盤課”：模擬企業經營實戰情況，幫助學員體會、理解經營思路
- “國際授證課”：國際行動學習協會 WIAL (World Institute for Action Learning) 的行動學習教練授證課程。



## 層級 1：骨幹員工

工作關鍵詞：**Leading Self**

骨幹員工的工作重點是做好自己。AMA 認為這層人員首先需要建立成熟、健康的職業心態，在此基礎上強化事務、人際技能、甚至客戶服務技能。

挑戰	課程	效益	頁碼
獨立自主，負責任	職海導航 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>樹立積極的職場心態</li> </ul>	63
當下做起，不浮躁		<ul style="list-style-type: none"> <li>掌握了解自己的工具</li> </ul>	
了解自己，不迷茫		<ul style="list-style-type: none"> <li>扎實累積職業經驗</li> </ul>	
提升個人效率和績效表現	時間與壓力管理 <small>人氣</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>提升時間使用效率、減輕壓力</li> </ul>	65
	解決問題的 6 把金鑰匙 <small>人氣</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>掌握系統解決問題的思路和工具</li> </ul>	67
與同事建立信任、高效的合作關係	6 個信任溝通的好習慣 <small>人氣</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>掌握建立信任的溝通技能</li> </ul>	69
	魅力演講 <small>人氣</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>樹立專業的演講形象，使演講生動、清晰、易懂</li> </ul>	71

## 職海導航

獨家

職海導航獨家：80、90 後員工增多，他們對職業發展更關心却也更迷茫，怎麼辦？這些員工普遍表現出獨立性不足、不願意沉下心積累，怎麼辦？AMA 特別設計了這門課，幫助員工和企業：

- 從組織和員工雙贏的角度出發看發展，對雙方都合情、合理、負責；
- 從職業發展的特徵出發，幫助員工走出誤區，理清思路：  
職業發展誰負責？誰最了解自己？升級快的工作真的是好的嗎？什麼機會最鍛煉能力？
- 幫助員工學習如何了解自己，區分興趣、能力、價值觀，使員工能獨立自主、清晰而不是迷茫地尋找方向。

## 時間與壓力管理

人氣

時間管理工具學了很多，還是不用，為什麼？培訓現場減壓了，但回去壓力出現還是感到無力，怎麼回事？AMA 在教工具之外，從源頭入手：

- **時間：**以終為始地看時間，做好“指南針管理”，再來做時間管理；
- **壓力：**壓力事件不等於壓力，學習如何正向“回應”壓力事件。在此之上，再教簡單、實用的工具和方法。

## 解決問題的 6 把金鑰匙

人氣

我們以為自己是在說明、解決問題，殊不知跳躍、含糊地動作會使問題更復雜，甚至連“問題是什麼”都沒弄清。AMA 扎實地依據解決問題的經典步驟，幫助學員一步一步理清問題、解構問題、解決問題。每步差池不得。

## 6 個信任溝通的好習慣

人氣

和有些人處得好，和另些人就相處難，老是摩擦？AMA 認為區別在於雙方信任基礎怎麼樣。有基礎的，就容易溝通。因此圍繞“信任”這個根本目的，AMA 先從心態展開，再教核心的溝通技巧。確保從心態到技能貫通、完整。

## 魅力演講

人氣

演講不自信，演講 哒，演講聽不懂，怎麼辦？AMA 認為演講的核心是關注自己知道什麼、聽眾想聽什麼和聽眾已經知道什麼。講聽眾想知道、不知道而自己又明白的。以此出發，AMA 進一步教授學員如何組織內容、展現自己、回答提問。

## 層級 2：基層主管

工作關鍵詞：Leading Others

基層主管的工作重點是管好他人。AMA 發現近年這層經理人在企業中正變得越來越重要。他們好比企業的手和腳，他們是否扎實決定了一線是否穩定。而這層人的發展重點首先是在心態上從員工轉為管理者，了解管理者的職責，繼而再是掌握管理者的 basic 技能。如果心態面不轉變，這次轉身很容易就會失敗。

挑戰	課程	效益	頁碼
從個人績效貢獻者轉型為管理者	高價值經理人的管理錦囊 <span style="color: orange;">人氣</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 心態上從員工轉型為管理者，了解管理者的職責</li> </ul>	76
承擔好人、事方面的基本管理職責	高價值經理人的管理法寶 <span style="color: orange;">人氣</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 快速掌握一系列基本管理技能：制定目標與計劃、委派與指導工作、解決突發問題、溝通反饋、化解衝突、績效管理、建立個人影響</li> </ul>	77
需要推動新的挑戰任務，開始體會、建立領導力	高價值經理人的管理加速器 <span style="color: orange;">人氣</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 心態上從管理者轉型為領導者</li> <li>• 快速掌握一系列基本的領導技能：激勵、授權、教導、領導團隊</li> </ul>	78
創新地找方法，并培養創新團隊	引領創新：思維與工具	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 掌握創新思維、工具，并用創新的方法解決工作問題</li> </ul>	79

### 高價值經理人的管理錦囊 人氣

針對新晉管理者，課程結構合理，快速解決一個經理人轉型後每天迫切需要面對的問題：認清角色和職責，給員工設定目標，目標下委派與指導工作，新角色下管理自己的時間，建立以身作則、成為表率的影響力。

### 高價值經理人的管理加速器 人氣

針對經驗豐富的基層主管，完成從管理者到領導者的轉型，學習激勵、授權、教導、團隊領導技能，讓下屬願意追隨。

### 高價值經理人的管理法寶 人氣

針對有一定經驗的基層主管，完成管理者的第二次轉型，學習管人、理事的技巧：制定年度計劃，解決突發問題，與下屬及跨團隊良好溝通，化解衝突，績效管理。

### 層級 3：中層經理

工作關鍵詞：Leading Managers

中層經理的工作重點是管好經理。這個管理角色是中流砥柱，好比企業的腰。AMA 發現這層經理由於面對的情景越來越模糊、不確定，因此對他們在事、人或自身方面的素養要求越來越高。因此，在近 6 年，AMA 特別針對這層經理引進、開發了不同主題的課程，不少是 AMA 的獨家課程。對於這些課程，我們把它們區分為兩層：

- **中層經理起步篇。**這些課程主要涉及了中層經理上任 1–3 年內、需要站穩腳跟所會面對的挑戰
- 中層經理進階篇。這些課程主要涉及了當中層經理任職 3 年以上後，如果需要突破現狀、向更高層發展，需要面對的挑戰

#### ▼中層經理起步篇

挑戰	課程	效益	頁碼
將戰略拆解為可落地執行的績效目標	績效目標計劃與執行	<ul style="list-style-type: none"><li>掌握績效管理的整套方法，包括績效目標的拆解、設定、共識、評估</li></ul>	82
快速提升下屬能力，培養高效的基層經理	創造杰出績效的教導 <small>人氣</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>跳出裁判的指導模式，用教練的方式幫助下屬提升績效、增強意願</li></ul>	86
建立凝聚力強的一線管理團隊	團隊領導力 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>掌握將團體（Group）凝聚成團隊（Team）的技巧</li></ul>	88
能在無職權情況下影響、整合	正向影響：發揮你的個人力量 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>學習非職權情境下的影響心法、招式和策略組合</li></ul>	90
能從財務角度管理好團隊績效	財務 1–2–3 <small>沙盤</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>建立財務基本意識，優化團隊財務管理</li></ul>	92
管理好人員的選、用、育、留	人力資源 1–2–3：直線經理人的人力資源必修課	<ul style="list-style-type: none"><li>了解和把握人力資源管理中的難點，建立與 HR 部門在人力資源管理上的共同語言並更好合作</li></ul>	94
招到合適的員工	高效的招聘與面試	<ul style="list-style-type: none"><li>掌握招聘與面試的關鍵技巧，為團隊更快招到合適的員工</li></ul>	96

## ▼中層經理起步篇

### 創造杰出績效的教導 人氣

“教練”這個詞越來越流行。該課是 AMA 的教練系列的一門，也是 AMA 常年人氣課程。該課圍繞“績效”展開，着重在當下屬出現“績效差距”時，如何輔導下屬找到方法，并激發潛力和意願。該課是教練的入門課，會系統講解教練的心法、流程、對話技巧。AMA 其他教練領域的課程有：領導力教練、職業發展教練、行動學習教練認證系列課程。

### 團隊領導力 獨家

一群人在一起不能稱之為團隊。AMA 認為和任何一對一的領導情景不同，團隊是一對多的領導情景，而這個情景（即團隊）是有其獨有的特點和生命發展周期的。以這個周期為核心，AMA 設計了在不同階段，團隊領導者的重點工作和需具備的核心技能，幫助領導者快速將團體 (Group) 凝聚為團隊 (Team)。

### 正向影響：發揮你的個人力量 獨家

如果沒有職權的力量，我們憑借什麼力量去影響別人？有些人認為影響力抽象，很難下手學習。業內對影響力的不同定義也很多，使這個話題顯得更模糊。但早在 30 年前，美國國際訓練實驗室、耶魯大學、麻省理工大學通過實證研究發現影響力是可被清晰描述、訓練的。AMA 引進的這門課即以這些研究為基礎，清晰解構影響力模型、不同力量下的影響行為、不同情景下的影響策略。使影響力易學易練。不少客戶反饋該模型如情景領導力的模型一樣直觀、易學，扎實落實到行為改變。

### 財務 1-2-3 沙盤

企業的 4 張關鍵財務報表是什麼？這些報表背後對企業整體運營有什麼關聯？本課通過沙盤模擬，讓財務數字變得生動、形象，學員通過模擬體驗企業內部的整體財務流程，建立財務意識。

### 層級 3：中層經理

工作關鍵詞：Leading Managers

中層經理的工作重點是管好經理。這個管理角色是中流砥柱，好比企業的腰。

AMA 發現這層經理由於面對的情景越來越模糊、不確定，因此對他們在事、人或自身方面的素養要求越來越高。因此，在近 6 年，AMA 特別針對這層經理引進、

開發了不同主題的課程，不少是 AMA 的獨家課程。對於這些課程，我們把它們區分為兩層：

• 中層經理起步篇。這些課程主要涉及了中層經理上任 1-3 年內、需要站穩腳跟所會面對的挑戰

• 中層經理進階篇。這些課程主要涉及了當中層經理任職 3 年以上後，如果需要突破現狀、向更高層發展，需要面對的挑戰

### ▼中層經理進階篇

挑戰	課程	效益	頁碼
在複雜的不確定中，扎實、明快地做出關鍵決策	關鍵思考 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>掌握西方核心思維方式，學習在模糊情景中慎密思考、精準決策</li></ul>	98
將戰略與運營整合，平衡好長期、短期	Decision Base: 企業運“贏”模擬 <small>沙盤</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>培養全局意識，操盤好戰略到運營的整體節奏</li></ul>	100
設計、優化部門流程	流程管理的 5 大旋律	<ul style="list-style-type: none"><li>了解流程設計的核心，掌握流程設計的思路、工具、方法</li></ul>	102
人際壓力下，及時發現自身盲點或無效模式，靈活、積極地調適自己、感染他人	領導情商：提升互動模式 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>掌握和下屬積極互動的方法，跳出無效的互動模式，培養成人對成人的健康互動方式</li></ul>	104
	領導情商：提升內在狀態 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>深入自己内心，發現並轉化人際壓力下自身在行為、情緒、觀點上的僵化模式</li></ul>	106
走出自身團隊壁壘，促進跨團隊協作	選擇：開放與協作 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>發現自身封閉模式，打開心結，更開放地面對不同</li></ul>	108

## ▼中層經理進階篇

### 關鍵思考 獨家

遠離一綫，了解到的是二手信息，這種模糊情況下如何做決策？這層的決策準確與否尤為重要，否則容易出現上下斷層。AMA 引進了美國總部銷售最優的思維課程。該課程教授的是西方經典思維方式 Critical Thinking( 也叫批評型思維，或蘇格拉底的質疑性思維 )，是西方思維的基礎，也是西方企業做每個扎實決策的底層邏輯。這種思維方式教會我們如何在不確定中，一塊磚一塊磚地搭起思維大廈。AMA 希望中層管理者通過學習這種扎實的推導過程，在不確定下精準提問、精確決策。

### Decision Base 企業運“贏”模擬 沙盤

企業如何運營很難通過知識的輸入有深入的感覺。本課通過沙盤，每組學員經營一家公司，負責戰略制定和運營策略制定（包括采購、生產、研發、財務、銷售、營銷各環節）。通過這個模擬，學員對經營一家公司有了切身的體會，對跨部門應該如何協作支持戰略也有了全局的感受和了解。

### 領導情商：提升內在狀態 獨家

該課結合薩提亞（Satir）冰山模型，幫助經理人看清自己在人際壓力下的僵化模式有哪些，并啟發經理人轉化這些模式。比如經理人常見的行為模式有祇說道理不講人情（超理智），常見的情緒模式有壓抑情緒，常見的觀點模式有“辨明對錯是最重要的”。這些模式在過去幫助過經理人，但當下可能限制了他們。

### 領導情商：提升互動模式 獨家

該課是另一門 AMA 結合心理學設計的課程，采用的心理學流派是 TA ( Transactional Analysis ) 交互分析流派，該流派由著名的精神分析學家 Berne 創立。該課聚焦于經理人和下屬或平級間的“互動”是否健康，通過解構互動背後的不同人格構成，幫助經理人發現無效的互動模式，轉為健康的互動模式。比如經理人常見無效的互動模式會有：冷漠或忽視、執着于做嚴父慈母、或雙方沒有在一個頻道上互動。

### 選擇：開放與協作 獨家

即使是最溫柔的聲音，内心是否還是封閉的？即使說出來是最漂亮的價值觀，背後是否會隱藏着惡意？跨部門間的拉扯無效，但為什麼人們仍會着迷在拉扯中較勁？這是一門以哲學理念為基礎的課，源于美國一位哲學教授和其學生的開發和努力，AMA 引入後再基于本土情景做二次開發。該課破開行為的表象，直指內心的狀態，讓我們看明白自己是如何走入這種讓人上癮却又不自知的封閉狀態，並啟發我們如何走出、回歸開放的狀態。

## 層級 4：高階經理

工作關鍵詞: Leading the Function

高階經理工作重點是管好一方職能 / 領域。這層經理要負責願景、變革、文化、戰略與運營的整合。同時，高階經理還是能孵化領導者（中層經理）的教練，這時教導的不是績效差距，而是幫助中層經理發現自己的無效模式，成為出色的領導者。

挑戰	課程	效益	頁碼
激發願景，推動變革，統一行動	領導力之道 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>了解高管的苦與道，掌握高層領導力的心法</li></ul>	111
從自身領導風格做起，培育坦誠、良好的文化	領導方陣實驗室 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>優化自身領導風格，建立坦誠的文化，從而達到1+1&gt;2的績效結果</li></ul>	118
發現下屬無效的領導模式，釋放下屬潛能，幫助下屬成為領導者	領導力教練 <small>獨家</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>掌握幫助下屬走出盲點、成為領導者的教練方法</li></ul>	120

### 領導力之道 獨家

即使是賣最平凡的產品，如何激發員工的願景或使命感？推進變革的時候，領導者如何一步步從啓動到鞏固？如何把下屬塑造成大家的英雄？如何讓企業價值觀不成爲空談？這些抽象却十分重要的事，就是這門課教授的重點。AMA 的公開課邀請資深高管運用切身經歷解析領導人的苦與道。

### 領導方陣實驗室 獨家

領導者到了高階，他們的領導風格對團隊、環境文化會有很大影響。“控制型”的領導風格會導致什麼樣的文化或氛圍？“家和萬事興”的領導風格呢？“中庸 / 妥協”的領導風格呢？該課是 AMA 從加拿大引進的獨特解決“領導風格對企業文化”影響的課程。該科由組織行爲學先驅 Blake 博士和 Mouton 博士調研，界定出 8 種領導風格及其對企業文化的影響。學員將覺察自己的風格，并轉變自己、培養最佳風格。

### 領導力教練 獨家

如何幫助員工看到自己的無效模式并轉變？AMA 邀請資深企業高管教練（前 IBM 大中華電信事業群總經理、國際教練協會 PCC、心理諮詢師：陳茂雄老師）一起開發了這門課。該課結合心理學、教練技術，幫助學員學習如何幫助下屬從改變一個行為，到轉化一個模式。不同于“注重績效改變”的教練過程，“注重轉化模式”的教練過程，最難的是如何發現無效模式并切入，該課從設定目標、情緒幹擾、行為幹擾、觀點幹擾、期待與渴望等角度，幫助學員快速發現下屬的無效模式與切入口，開啓轉變。

此外，除了以上領導管理類課程，如果您需要培訓專業技能，可以參考以下課程：

**培訓與教練系列**

目標	課程	頁碼
發現教練對象的内心盲點，深入被教練對象的内心歷程進行教練，幫助對象突破僵化模式，獲得持續成長	獨家 領導力教練	120
學習職業發展對話，能直面員工的發展意願，幫助員工職業發展，增加員工發展和組織發展的雙贏幾率	獨家 職業發展教練	122
成為行動學習教練，作為團隊的鏡子，幫助團隊： <ul style="list-style-type: none"><li>• 解決一個棘手的問題</li><li>• 提升團隊各成員領導力</li><li>• 自發從群體凝聚成團隊，形成反思的文化 / 習慣及自己的團隊目標和規則</li></ul>	行動學習教練授證課程獨家 國際授證： <ul style="list-style-type: none"><li>• 階段 1: Foundation of Action Learning</li><li>• 階段 2: CAL1(Certification for Action Learning Coach 1)</li><li>• 階段 3: CAL2(Certification for Action Learning Coach 2)</li></ul>	124
上臺成為講師，學習專業講師的培訓技能	培訓師培訓 <b>人氣</b>	126
成為資深講師，學習真正以學員為中心的“課程設計”和“引導技能”	高階培訓師培訓 <b>獨家</b>	128

## 領導力教練 獨家

如何幫助員工看到自己的無效模式並轉變？AMA 邀請資深企業高管教練（前 IBM 大中華電信事業群總經理、國際教練協會 PCC、心理諮詢師：陳茂雄老師）一起開發了這門課。該課結合心理學、教練技術，幫助學員學習如何幫助下屬從改變一個行為，到轉化一個模式。不同于“注重績效改變”的教練過程，“注重轉化模式”的教練過程，最難的是如何發現無效模式并切入，該課從設定目標、情緒幹擾、行為幹擾、觀點幹擾、期待與渴望等角度，幫助學員快速發現下屬的無效模式與切入口，開啓轉變。

## 職業發展教練 獨家

職業發展是很敏感的話題，却也是繞不過的話題。員工IDP 如果沒有主管或企業內部專業教練的參與，會容易流于形式。這門課是幫助主管或企業內部專業教練清楚員工發展的不同階段，清楚員工處于哪個階段，并知道在相應階段應該如何和員工就職業發展進行對話。因此，企業能對員工的興趣、能力、意願有清晰的了解，員工的發展才能和組織的發展有機相聯。

## 行動學習教練授證課程 獨家 國際授證

該課是 WIAL 國際行動學習協會的行動學習教練認證系列課程。WIAL 是全球行動學習的領導者與研究專家，是唯一的行動學習認證機構，該機構致力于在全球範圍推廣并培養行動學習教練，并在全球範圍內保持統一的認證規範和流程。

該認證過程需要每一位教練完整參與 3 個階段、每階段為期 2 天的研討會，并撰寫研究論文。在提交 WIAL 評審委員會審核通過後，將獲取 WIAL 頒發的國際行動學習認證教練資格證書，并有機會參與 WIAL 在全球範圍內的行動學習項目。

## 培訓師培訓 人氣

專業講師成功有哪些要素？成人學習是什麼特點？講師如何控場、準備、建立自己的可信度？這些講師順利站上講臺必須回答的核心問題在該課中將得到逐一解答和練習。豐富的練習機會，加上 AMA 資深講師的即時犀利點評，使這門課成為企業講師的熱選課程。

## 高階培訓師培訓 獨家

- 課程設計是在設計什麼？ADDIE 課程設計專注在流程，AMA 教授的課程設計關注的是：1) 怎麼分析痛點，因此課程選什麼樣的料。這也關係到講師如何不斷積累內功。2) 怎麼設計每個環節，使過程聚焦、幹淨、節奏明快，學員全程不走神且有“啊哈”和認同感；
- 引導式的培訓是在引導什麼？該課將從如何增加授課過程的“深刻度”、“感動度”、“參與度”三方面教授引導技巧。

該課也是 AMA 講師入職培訓的必訓課程。

## 項目管理系列

目標	課程	頁碼
掌握項目周期各階段的“管事技巧”	項目管理：原理與技巧 <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px 5px;">人氣</span>	130
掌握項目周期各階段的“人際技巧”	項目管理：項目領導力 <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px 5px;">人氣</span>	132

### 項目管理：原理與技巧 人氣

項目的最大特點是不確定性。該課圍繞項目啓動、項目計劃、項目控制、項目執行、項目終結，這幾個標準的項目環節展開，講授每個環節“事務面”的風險及核心動作。課程用案例代工具練習，講師具有豐富的項目管理經驗，幫助學員從實操角度掌握項目管理技能。用于課程實用，該課一直是項目經理和項目成員的熱選課程。即使不少學員獲得了 PMP 授證資質，仍希望通過該課在實操層面獲得學習。

### 項目管理：項目領導力 人氣

項目事務面的事情理幹淨後，人際面的煩惱就突出了。該課同樣圍繞項目啓動、項目計劃、項目控制、項目執行、項目終結，這幾個標準的項目環節展開，講授每個環節“人際面”的技巧。比如啓動階段如何溝通需求、影響關鍵人；計劃階段如何處理衝突、協調資源；控制階段如何激勵、反饋；終結階段如何團隊總結。該課同樣以實操性強獲得項目經理的認可。

## 談判系列

目標	課程	頁碼
培養談判基本功，和客戶取得雙贏的談判結果	雙贏談判技巧	134
晉升為談判高手，應對外、內的最棘手的談判情景，輕鬆與客戶、跨部門破除僵局、達成協議	正向談判：高手的修煉 <small>獨家</small>	136

## 正向談判：高手的修煉 獨家

如果你要找一門適合任何談判場景、任何談判困局，都能將要害分析幹淨並制定出有效策略的課程，這門課是不錯的選擇。該課從談判需求、籌碼這兩個談判底層要素入手，再剖析不同的談判方式，進而推及談判的關鍵節點任務以及總體策略安排，因此幾乎能適合所有談判場景和困局。

此外，該課也被稱為“正向影響：發揮你的個人力量”的姐妹篇，因為是 AMA 從同一家公司引進。因此同“正向影響：發揮你的個人力量”一樣，課程結構幹淨，邏輯扎實、演練豐富，易懂易學，扎實落實到行為改變。

## 銷售系列

目標	課程	頁碼
掌握銷售團隊管理技巧：制定銷售計劃、提高銷售業績、促進銷售力成長	創造頂尖業績的銷售管理	138
掌握制定區域銷售策略和戰術的思路和方法	群雄逐鹿：區域銷售經營模擬 <small>沙盤</small>	140
布局大客戶，掌握大客戶銷售策略制定技巧	策略性銷售	142
掌握一對一近身作戰銷售技巧	影響式銷售	144

## 群雄逐鹿：區域銷售經營模擬 沙盤

本課是業內少見的專門模擬“如何做好區域銷售經營”的沙盤課程。在課程的過程中，學員將擔任區域銷售總監，決定多個區域的銷售策略，包括銷售業績預估與計劃、銷售人力的安排、營銷策略的打法，小組間激烈競爭，讓學員切身、全局體驗應該如何經營一個銷售區域。

營銷系列

目標	課程	頁碼
建立市場基本意識，從市場的角度思考事務	市場 1-2-3 <small>沙盤</small>	147
掌握市場營銷的核心策略思維及技能	成功的市場營銷	149

**市場 1-2-3** 沙盤

本課中學員需要為一家公司制定營銷策略。通過沙盤模擬，學員切身感受到什麼是市場區隔、市場定位、市場策略，清晰體會到品牌的重要、培養市場意識。

行政系列

目標	課程	頁碼
成為行政管家，協調、管理好人際、時間、事務、物品、場地各方事宜	五星行政	153
成為老板的好助手，輕鬆駕馭繁瑣事務，協助上司高效工作	成為上司的得力助手：助理 / 紘書的必修課	151

## 人才轉型 Talent Transformation 系列

目標	課程	頁碼
協助中高層管理者打開戰略性思維，更好承接企業新戰略	戰略思維 6 問 <span style="color: blue;">獨家</span> <span style="color: red;">新課</span>	56
協助 HR 專業人士根據企業新戰略，描繪、定義核心人才的能力面貌和要求	領導力畫布 <span style="color: blue;">獨家</span> <span style="color: red;">新課</span>	57
協助 HR 專業人士描繪、定義、盤點、發展企業轉型需要的未來領導者	行動學習入門 <span style="color: blue;">獨家</span> <span style="color: red;">新課</span>	58
協助中高層管理者通過提問技巧解決復雜問題、提升下屬應變能力	解決問題的提問力 <span style="color: blue;">獨家</span> <span style="color: red;">新課</span>	59
協助負責培訓規劃的 HR 專業人士制定、實施貼合戰略需求及業務痛點的培訓計劃	巧力培訓規劃與實施 <span style="color: blue;">獨家</span> <span style="color: red;">新課</span>	60
協助 HR 專業人士走出框架性的設計思維，掌握貼合學員需求、靈活簡潔的課程設計方法	活力課程設計 <span style="color: blue;">獨家</span> <span style="color: red;">新課</span>	61
協助 HR 專業人士走出授課套路的限制，能吃透教材、貼着學員的痛點和思維更行雲流水地授課	實力授課 <span style="color: blue;">獨家</span> <span style="color: red;">新課</span>	62

### 戰略思維 6 問 獨家 新課

未來競爭環境怎樣？核心競爭力在哪裏？哪個是目標客戶群？提供什麼價值？選擇什麼樣的成長模式？如何調整運營、配合戰略？圍繞這 6 個關鍵問題，幫助經理人打開戰略思維。

### 領導力畫布 獨家 新課

轉型過程中需要什麼樣的領導者？這樣的領導者應該具備什麼樣的關鍵能力？本課帶你學習如何抓到企業轉型下需要的領導者的畫像，并盤點現有人才、設計發展方式。

### 行動學習入門 獨家 新課

基于 WIAL ( World Institute for Action Learning ) 行動學習經典技術和理念，協助學員準確了解行動學習及其在企業中的應用。

### 解決問題的提問力 獨家 新課

如何在紛繁信息中找到問題本質和新的視角？本課幫助經理人提升提問力，以面對復雜問題、并提升下屬解決問題的思路和能力。

### 巧力培訓規劃與實施 獨家 新課

如何靈活設計出既承接戰略又貼合業務挑戰的培訓計劃？如何讓關鍵人積極參與？本課教授你背後的思路與工具。

### 活力課程設計 獨家 新課

如何設計出直擊學員困擾、貼合學習心路的課程？本課從框架設計、需求調研、知識點定義、案例編寫入手，教授簡潔、貼合學員的設計方法。

### 實力授課 獨家 新課

如何吸引學員注意、深化學習，讓學習深刻而自然地發生？本課抓出授課的要害，提供扎實裝備，幫助學員把課講到位、講精彩。

## 講師：

**Q 講師好不好至少决定了一半課程效果，AMA 的講師怎麼樣？**

1999 年，我們決定組建專職顧問團隊，這也是國內第一支專職資深顧問團隊。目前我們有 30 多位專職顧問，均來自知名跨國企業，平均年資 15 年以上，課程設計、實施經驗 7 年以上，曾擔任過的職務包括：跨國企業副總裁，事業部總經理，銷售、營銷或人力資源總監，培訓部高級經理等。

我們的講師有豐富的實戰經驗，因此對學員有幫助；同時又有豐富的講課經驗，因此能幫助學員更好地吸收、學習。

## 服務：

**Q 我送學員參加公開課，雖然是能節省 HR 力氣，但我非常關注他們是否得到了周到的服務，AMA 是怎麼做的？**

AMA 關注提供給客戶完整的服務體驗。

- **課前**，如果您或您的學員不能確定選擇哪門課程，我們安排課程人員和您或學員深入溝通，選擇最合適的課程。當您選定課題後，服務人員會聯絡學員，告知上課細節，并發放課前問卷了解學員需求後反饋給講師，講師可以就此調整授課重點；
- **課中**，我們安排簽到、午餐、通訊錄制作、合照等服務；
- **課後**，我們可以提供評估表報告、學員回訪，以此收集學員反饋，為 HR 未來的培訓安排提供需要的信息。

## 學員：

**Q 在 AMA 的課堂上會遇到哪些人呢？**

他們會遇到不同行業的優秀經理人。AMA 統計，中層經理人占 56%，基層經理人和員工占 32%，高層經理人占 12%。他們多來自外資 500 強、大型國企和知名民企。在公開課上，他們有機會發現不同行業的視角與共性的問題，不僅容易產生共鳴，更能開拓視野。這兩點是不少學員傾向公開課的原因。

## 學員反饋：

**Q 學員是怎麼評價課程的呢？**

“實用性強”是被學員最多提及的評語。這也符合 AMA 一貫堅持的“Practitioners Help Practitioners”的理念。除了課程和講師確保實用性以外，我們採用小班授課，因此學員能得到更深入的學習和講師幫助。從評分看，學員的評分普遍高于 9 分。

## 課堂掠影：



# 我們的企業內訓服務

人 才 轉 型 解 方 案

Our Corporate Solution: Talent Transformation Solution

## Q 什麼是人才轉型？

近幾年，我們顯著感受到，企業對核心人才的培養越來越迫切、投資越來越大。這份迫切源于：隨着市場環境極速改變或愈加不確定，企業幾乎都在思考轉型。在轉型過程中，需要內部有好的人才，這批人才是推動企業轉型的引擎。如果沒有這樣的人才，戰略嘗試無法展開，戰略無法落地。人才轉型解決方案，是要幫助企業一步一步造就那批能推動轉型的“開創型”人才。

## Q 人才要轉型成什麼樣？

需要具備複合性的綜合素質。他們雖然已經具備了解問題、溝通這些基本能力，但在此之上，還需要能在不確定中，綜合運用這些能力，這要求他們有足够的勇氣、敏銳的判斷力、彈性應變和快速學習能力，從而能一步步摸索出企業新的轉型之路。

## Q 這類人才的培育會有什麼特別？

很不一樣。這是一支支特別行動小組。需要在特定、具體的任務中磨練。企業需要根據這些人將要面臨的挑戰，對照他們的能力差距，設計一些具體、真實、够難的任務磨煉這些人才。以完成這些任務為主線，同時穿插設計必要的學習活動，來培育他們的素質。

## Q AMA 能提供什麼樣的幫助？

**① 由對企業戰略轉型有切身經驗的全職顧問帶領、參與項目。**他們對企業轉型中的挑戰很明白，自己就曾帶領過負責轉型的特別行動小組。因此他們對轉型本身、對人員的要求以及可能的障礙和挑戰非常清晰。

**② 專業的設計能力。**AMA 是業內少有的，早在 15 年前，就開始設立課程開發部門的企業。15 年來，AMA 一直專注于開發適合中國本土企業經理人需要的課程以及為客戶提供客制化的人才發現項目。在這個過程中，我們積累了扎實的設計能力，包括診斷需求、界定問題、設計學習思路、研發課件或方案。這些設計的核心能力幫助我們能更準、貼身地為您設計、制定人才轉型的解決方案。

**③ 靈活、豐富但正統的學習技術。**2015 年，我們攜手全球權威的行動學習授證組織 WIAL ( World Institute for Action Learning )，引進行動學習教練技術。在行動學習中，一個團隊要圍繞一個企業的真實難題一起思考如何解決、制定行動方案和執行方案並不斷改進。過程中，團隊成員的領導力和團隊本身的合作、凝聚力也會通過不斷練習和反思得以加強。此外，我們還可以提供人才測評、IDP 反饋和一對一高管教練服務。靈活多樣的服務類型有助于設計出最合適的人才轉型解決方案。

# 人才轉型項目設計脈絡



# 企業內訓服務流程



# 能力模型搭建

## 如果您遇到以下困擾，可以考慮選擇這一服務項目：

- 全新的戰略方向使得企業原有的能力模型不再適用。怎麼完成從新戰略到能力模型的梳理？
- 能力模型上的詞看着都差不多，怎麼描繪出我們企業轉型中所需要人才的味道？
- 業務有時趨向埋頭應對當下的前線壓力，而新的能力模型要把企業帶向未來，如何使能力模型也能獲得業務對轉型的理解和承諾？

## AMA 的能力模型搭建服務包含以下步驟：

- 澄清企業願景，明確轉型目的。新的願景是什麼？背後體現了企業對商業環境哪些新發現或新視角？企業對自己安身立命的自我定義有什麼變化？
- 理解或梳理戰略目標。在新的願景下，企業長短期的重要戰略目標有哪些？長短期如何平衡？
- 明確關鍵任務。實現這些戰略目標，有哪些關鍵任務需要完成？
- 描繪能力畫像，細化能力模型。這些關鍵任務下的關鍵工作情境有哪些？這些情境下，人才理想的工作狀態是什麼樣的？因此有哪些關鍵能力？如何定義這些能力？

## AMA 的能力模型搭建服務幫助企業收獲：

- 深入轉型背後的原因，理解、展現企業背後新的發現、視角和自我定義，促進核心中高層共見共識，助力企業轉型
- 找到對這個企業轉型具有生命力的人才描述，共識核心能力要求，定義能力模型

# 人才盤點及 IDP 反饋

## 如果您遇到以下困擾，可以考慮選擇這一服務項目：

- 如何設計符合我企業能力要求特點的人才測評？
- 如何準確盤點出轉型需要的那批核心人才？
- 轉型中的關鍵任務挑戰不小，如何幫助核心人才提升自我覺察，了解自己的潛力與限制，以更好面對轉型中的挑戰？

## AMA 的人才盤點及 IDP 反饋服務包含以下步驟：

- 基于能力模型，選擇、設計合適的測評方式或測評組合（1種或多種）。AMA 可提供的在線測評包括：性格特質測評、認知能力測評、360 度能力測評 \*。除此之外，企業還可以選擇無領導小組討論、案例分析、角色扮演、基于能力要求的面試、公文框練習等多種人才評鑒方式。
- 實施測評，盤點人員現狀，界定能力差距。AMA 富有轉型經驗的資深顧問將和您一起盤點人員現狀，溝通他們對這批核心人員的發現。
- IDP 反饋。反饋過程中，AMA 資深顧問將協助這些核心人員理解自己潛力與限制，并結合企業當下的轉型挑戰，思考自己需要特別提升的能力重點，加深他們對轉型和後期學習的承諾。

## AMA 的人才盤點及 IDP 反饋服務幫助企業收獲：

- 貼合企業需要的人才測評方式
- 對人才現狀了解更清晰，為下一步人才培育方案設計奠定基礎
- 提升人才自我覺察，協助人才“有意識”地在轉型過程中發揮最大作用，并獲得自我提升

\* **性格特質測評：**衡量測評對象天生的“行為傾向”，而非能力，以了解測評對象的傾向性；

**認知能力測評：**衡量測評對象在語言、邏輯、數字方面的認知能力；

**360 度能力測評：**可以根據企業自身能力模型定制。通過 360 度反饋的方式，衡量對象的行為表現。

# 行動學習服務

## 當前全球經濟形勢變幻莫測，企業所面臨的問題也日趨復雜：

- 市場策略如何制定
- 經營績效如何提高
- 服務質量、流程如何完善
- 面對變革如何應對
- 人才梯隊如何搭建
- .....

對於以上緊急且重要的問題，傳統解決方式是一方面從提升人員能力入手，一方面從解決實際問題入手，借課堂培訓及企業內部會議兩種方法尋求方案。看似面面俱到，實則各有局限。傳統培訓更關注能力的提升，未必能為實際問題提供快速而有效的解決方案；而企業內部會議常面臨各方意見不一、甚至彼此之間壁壘森嚴的局面，難以形成創新的有效方案，往往經由互相妥協達成一致，導致後續行動的動力不足。

行動學習，作為一種全新的人才培育方式，將一小群人聚焦在一個企業所面臨的復雜問題上，能夠通過專業的行動學習法，在滿足企業領導力發展需求的基礎上，有效解決實際問題。

AMA 引入國際行動學習權威 WIAL ( World Institute for Action Learning ) 的行動學習技術，嚴格遵循 WIAL 的理念、流程和標準，幫助企業發揮行動學習對人才發展的最大功效。

## 何謂行動學習？

行動學習即在一個 4-8 人的團隊內，運用專業的行動學習法，共同研究一個真實的問題、採取行動並從中學習的過程。當它順利生效時，能夠成為一個強有力的學習工具，擁有同時建立成功的領導者、團隊和組織的能力。

## 怎樣能够使行動學習有效進行？

首先，我們要形成一個 4–8 人的團隊，最好有多元化的觀點。這個團隊應包含三類角色：

- **問題提出者**

簡單陳述需要解決的問題、挑戰或任務重點，作為議題。議題必須真實、迫切并具有一定複雜性。

- **團隊成員**

通過提問與回答使整個團隊對問題有一致的理解，并能够在教練介入時暫停問答，直至教練請團隊回歸問題。

- **教練**

清晰介紹行動學習的兩項規則，并對過程加以控制，有權介入并打斷團隊討論，對團隊成員提出的問題有權不回答。

### 隨後，開始討論前：

- 團隊每個成員需要設立一個自己要提升的領導力，并且必須在討論中展現這個領導力，并在討論結束後相互反饋領導力的表現如何。
- 教練說明討論規則，在團隊共同針對某一個項目、任務、挑戰或問題進行討論的過程中，需要遵守兩項規則：

**所有發言都祇能是對問題的回應**

任何人都可以對任何人提問。

**教練的角色是促進學習**

因此，當教練發現某個學習機會時，有權介入。

### 最後在討論結束時，團隊要花時間進行反思：

- **議題反思：**要採取什麼行動，以及本次討論對下一步行動的幫助
- **團隊反思：**團隊怎麼可以做得更好
- **個人反思：**領導力的表現如何，對這個領導力有什麼發現，未來會採取什麼行動繼續提升

這個過程反映了行動學習核心思想中的“問題”與“反思”。團隊逐漸形成持續學習的氛圍，小組成員有意識、聚焦地提升個人領導力，團隊打破壁壘與僵局，同時對問題抽絲剝繭，從對問題本身的澄清與定義出發，找到其根本原因，進而制定策略和措施，最後因共同的承諾產生積極行動。

### 最終，有效的行動學習能夠：

- 在真實中磨練：解決一個企業真實的復雜議題。激發學員的主動性、探索力、應變力。這也是企業轉型中需要人才具備的重要素質。
- 促發高強度的反思，激發團隊和個人的學習能力。
- 凝聚一個團隊。行動學習教練也是團隊教練，幫助團隊找到自己的目標、文化、規則，并幫助團隊最終可以自己不斷優化。

# 客制化課程開發、實施和移轉

## 如果您有以下需求，可以考慮選擇這一服務項目：

- 遇到的問題帶有濃厚的企業特色，難以在市場上采購到完全匹配需求的課程
- 借助培訓潤物細無聲地傳遞公司戰略，宣傳企業文化，統合員工行為
- 打破課程不落地的“魔咒”，讓培訓在企業生根發芽
- 學員基數較大，希望從長遠角度優化培訓投資
- 提升內部講師隊伍的授課技能，樹立人力資源部的專業形象

## 選擇客制化課程開發、實施與轉移服務，您將收獲：

### ✓ 貼合企業需求，符合成人學習規律的課程

高質量的課程是內部講師上課出“彩”的基礎，也是學員“樂學”“樂用”的根基

### ✓ 一批能量升級的內部講師

用“facilitator”的方式傳授“facilitation”的講課技巧，讓內部講師內外功兼修

### ✓ 覆蓋整個學習歷程的文件包

讓學員課前做好學習準備，課上享受多元化的學習方式，課後落地運用

### ✓ 一套內部學習項目推廣的方案

助力培訓管理者高效、快捷地推廣學習項目，在企業中營造濃厚的學習氛圍

## AMA 保證您收獲的基石：

### ✓ 扎實、豐富的課程開發經驗

自1999年，AMA就進行本土課程開發，至今已開發了30餘門，擁有豐富的課程開發經驗，一整套自主課程開發流程。

### ✓ 多樣、前沿的課程設計素材

AMA課程覆蓋領導力、管理、銷售、人力資源管理等多個領域，積累了豐富課程設計素材；此外，每年還從美國總部引入新的素材，保證課程的前沿性。

### ✓ 專業、給力的研發團隊

除擁有一支經驗豐富的顧問團隊外，AMA還有一支近20人的研發團隊，一直致力于開發更好的課程，確保課程開發的質量。

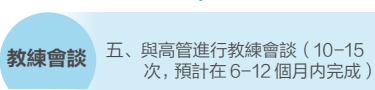
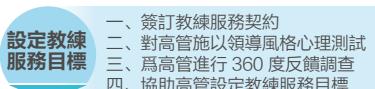
# 一對一高管教練

美國財富 500 大企業中，有高達 80% 的公司在聘用 1 對 1 高管教練（2014 年 ICF 全球消費者關注度調研報告）。為什麼越來越多的企業會采用高階主管輔導服務？

- **陪伴跟進：**高管面臨的壓力加大，需要有個被傾聽、被接納、舒緩壓力的空間。而高管的情緒狀態對企業的文化又有着無形的影響。
- **解決問題：**高管面臨的競爭環境越來越復雜，需要在紛繁之中，反思現狀、清晰局面、開拓視角、找到突破點。高管如果能有效地解決問題，企業的發展速度也會加快。
- **改變模式：**高管能力突出。但可惜的是“成也蕭何，敗也蕭何”，在某些情景，本來突出的能力會成為限制高管的模式，甚至帶來危機。但高管又很少有機會獲得反饋。因此需要幫助高管看到自身模式，增加靈活性。企業的風險也會降低。

AMA 高階主管輔導服務不僅做到陪伴跟進、解決問題，更注重於改變模式。

## 一對一高管教練的歷程：



## AMA 高階主管輔導服務如何改變模式：

- 當高管面對績效差距 / 挑戰，協助其勾勒出問題的關鍵 / 痛點，幫助高管反思之前的思路和出發點，進而對問題、思路本身形成新洞見；

- 當高管面對艱難決策情境，教練細膩體會、反饋（Reflect）高管的想法與感受，幫助高管暫時脫離壓力，站在更廣闊的角度看待情境與自己，并探索内心目標，聚焦目標做出更合理的決策。決策後，協助高管反思受困的原因，覺察心智模式，找到更富彈性的模式；
- 當高管面對人際困擾，教練協助高管看清事、對方和自己，覺察自己在人際中的慣用模式和期待，找到能更好融合 3 者需求的方法，并激發內心的動力去改變。



**Kent Chen 陳茂雄 先生**

**現任：**  
AMA 高管教練、資深顧問  
國際教練協會（ICF）臺灣總會顧問

**曾任：**  
國際教練協會（ICF）臺灣總會 理事長  
IBM 公司大中華區電信事業群 總經理

**學歷：**  
國立臺北教育大學心理與咨商學系 碩士  
美國休士頓大學企業管理 碩士  
國立臺灣大學經濟學 學士

**認證：**  
臺灣咨商心理師執照  
**ICF PCC**  
(Professional Certified Coach)

## AMA 高階主管輔導服務優勢：

- 專注於改變模式。這對高管尤為需要。
- 教練資深，具備專業教練背景、心理學背景和豐富的高管經驗。這些經驗使陳先生可以很容易理解被教導對象的情景，敏銳地發現對方的盲點並通過有力的提問促發對方覺察與突破。
- 教練服務過程規範。80% 教練服務的失敗源于前期期望溝通不充分，匆忙簽訂合約。AMA 嚴格遵循國際教練服務標準要求，注重會談開始前與企業主、高管溝通期望，共同評估教練的專長與風格及教練服務的可能性，再開始教練會談。

## 成功案例 A：

### 項目背景：

A 公司是一家從事中草藥健康產品開發、生產及銷售的大企業。在新的市場環境下，公司進入了加速前行、跨越發展的黃金時期。為了配合公司業務的擴大，人才資源部希望前瞻性地做好人才的培養工作。

### 項目設計：

AMA 通過前期調研、與關鍵人物溝通的方式，認真理解客戶現況：1、隨着業務擴大，組織急需提升管理人員更靈活、主動面對和解決復雜問題的能力，儲備經理級、主任級管理人員。2、組織倡導“學中幹、幹中學”的學習方式。通過對組織現狀的詳細分析，AMA 提出采用行動學習的培育方式，在學習中充分結合 A 公司要發展到下一階段將遇到的挑戰情景，把學員綜合素質的提升和組織得以持續發展的競爭力緊密結合起來。此項提議獲得 A 公司的全面認同，隨即啓動高潛主任培養計劃：

### 第一階段：發展共識

公司內部六位資深總監和 AMA 顧問形成項目輔導委員會：  
• 對高潛主任發展目標和未來能力標準達成清晰共識；  
• 對高潛主任能力現狀盤點：針對經理層的能力標準，找出每一位高潛主任目前的能力現狀、差距和發展重點；  
• 高潛主任能力發展面談，確定個人發展計劃（IDP），並貫穿項目始終；  
• 確認行動學習項目及小組成員，并共識 IDP 發展計劃。

### 第二階段：發展培養

依據 A 公司戰略與業務發展需要，通過“選題—立項—項目規劃—進度匯報—項目總結”的行動學習過程，聚焦 A 公司實際管理中的課題。同時，在行動學習項目推進過程中，通過領導力培訓、教練輔導、崗位實踐、自我總結相結合，進行整合式的培育方式以提升高潛主任的能力。

#### ▼ 行動學習項目推進過程



▲ 多種培養方式混合，并穿插于行動學習項目推進過程中

#### • 領導力培訓

個性化學習：針對每位高潛主任的潛力和限制，AMA 與人力資源部提供建議并安排相關課程。

#### • 教練輔導

在行動學習項目實踐過程中，高潛主任受到項目輔導委員會的輔導和監督。項目輔導委員會學習國際通用輔導工具，採取一致的輔導理念和工具輔導高潛主任。定期召開會議，分享高潛主任輔導進展、觀察和經驗，并對其中的問題進行討論共識，以期獲得最佳輔導效果。同時，由 AMA 顧問主導，對高潛主任進行“一對一能力輔導”。

#### • 崗位實踐自我總結

行動學習小組根據項目計劃進行實踐，定期進行項目總結和自我總結，向項目輔導委員會提交報告。

- 管理層對行動學習項目  
的指導與反饋

- 經理對能力發展及行動  
學習項目進展的輔導

- 直屬上司對行動學習項目  
與業務的指導

- 一對一能力輔導
- 能力提升計劃的制定與評估
- 項目匯報現場反饋

- 促進能力提升計劃落實
- 指導管理工具的運用
- 關注思想動態



#### 項目成果：

經過第一期效果較好的教學活動後，A 公司再次邀請 AMA 開展了第二、第三期的核心員工培訓。三期培訓完成了 A 公司高潛主任、見習主任、見習經理的人才培養計劃。清晰明確的個人發展計劃（IDP）和企業對未來的期待貫穿項目始終。在實際項目的運作中，目標群體的領導力均得到了針對性地提升。並且，在項目前期，團隊都明確了績效目標（詳細描述達成目標的狀態—成功的標志是什麼），在過程中，邊學邊找方法解決績效難題，各個團隊達成了不同程度的績效突破。此次行動學習項目真正幫助客戶把學習力轉化成為了生產力。

## 成功案例 B：

### 項目背景：

B 公司是全國領先的家電品牌，用戶遍布 100 多個國家和地區。在新的市場環境下，公司提出了有效整合社會資源、創新性的滿足用戶需求的戰略。為使新戰略能得以落地，公司對各經營體負責人和客戶經理提出了新的能力要求。希望提升他們的經營能力、資源整合能力、客戶關係管理能力、提供差異化的方案和個性化服務的能力。

### 項目設計：

針對業務需求及現實狀況，僅基于能力模塊進行培訓已不能從根本上解決問題，B 公司想要的學習方式是組織內部核心團隊，既能談論實際發生的業績上的事情，又能把核心團隊建起來。由此 AMA 提出結合行動學習的方式，并培養內部行動學習教練的思路。通過行動學習和內部行動學習教練，B 公司可以將所面臨的重要問題立為項目議題、作為切入點、探討有效的問題解決方案。而在過程中，行動學習教練協助團隊成員反思實際工作中的問題與機會，引導團隊在反思、討論、行動中形成合力，實現人力資源開發與組織績效達成上雙贏的目的。

項目安排了人才測評、教練培訓和實踐，幫助各經營體負責人進行風格認知、經營能力提升方向認知，并將行動學習工具的學習和實踐相結合，解決工作及團隊的實際問題。

### 人才測評



### 教練培訓和實踐



#### 自我認知：

了解領導風格及經營潛質

#### 工具學習：

4 個階段兩個月的行動學習工具及方法的集中培訓

#### 實踐提升：

結合實際工作中問題，利用所學工具實踐

### 項目成果：

通過 2 個多月的學習，學員掌握了問題界定、原因分析、方案創造、方案決策的問題解決技術，選題、提問等行動學習教練的核心技術和團隊發展技術。並且針對工作中面臨的實際問題展開討論，選擇具體的主題，練習行動學習教練技巧。

### 困擾

#### 以前，面對問題有時會有這樣的困擾：

- 面對挑戰，力不從心；
- 難破除**固有思維**；
- 忙于**救火**，却無法根除；
- 祇去想，不去做。

#### 團隊合作中也有時會：

- **陳述**，而非提問，團隊討論**效率低**；
- 受到既有的方式或經驗局限、快速下判斷；
- 祇以解決問題為目的，忽視**反思與學習**。

### 明朗

#### 現在發現，面對問題：

- 主動面對挑戰，并在過程中發展自身的領導力
- 固有思維模式被打破
- 能細致、完整、全面地分析問題，發掘根本原因和表面原因
- 不忙于救火，要先看清問題本質的所在
- 敢于行動、注重學習與反思

#### 在帶領團隊的過程中：

- 了解什麼是“問題”，問題更聚焦，團隊討論問題更有規則，合作更具效率
- 先將自己的答案放一邊，更多參與、探索，產生新發現
- 不祇重視問題本身，同時關注團隊的成長和個人領導力的發展
- 團隊氛圍更坦誠、融洽，團隊成員珍惜在團隊中的成長
- 不斷學習變成團隊的行動和習慣

通過這個項目，學員獲得了觀念的轉變和能力的提升，B 公司的項目推動關鍵人員也建立了行動學習教練意識，并在工作中找機會通過行動學習教練技術促進下屬和下屬團隊學習，并系統提升了組織主動發現問題、澄清問題、分析問題、解決問題的能力。此項目獲得客戶的一致好評。

## 成功案例 C:

### 項目背景：

C 公司是全球領先的保險集團在中國投資組建的下屬公司，為中國二十多個城市的消費者提供世界級的產品和服務。作為重要新興市場的中國，公司的戰略重點之一是提高在中國市場的增長幅度，實現公司價值最大化。

為了實現新戰略，C 公司面臨如下人才方面的挑戰：

- 所有跨國公司及本土企業都在非常有限的人才庫中尋求人才，儘管這其中很多人在追求高薪資及高頭銜的同時並不具備所需要的技能；
- 在保險這個國內新生的行業，人員的流動率非常高，人員在一個公司工作 1-2 年後就換工作了；
- 經理缺乏成熟的管理及領導力，而更快的業績增長幅度對領導力提出了更高的要求。

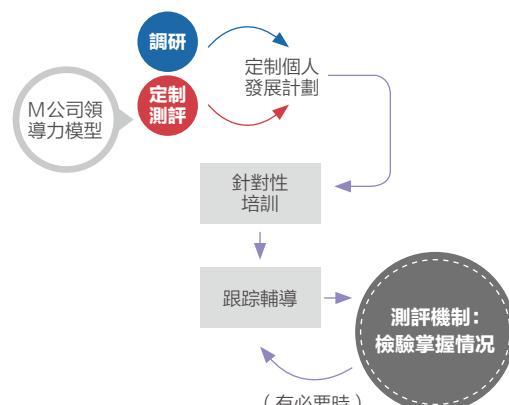
要實現目標，C 公司的解決方案是將針對性的領導力提升和實踐作為公司的要務。但是目前公司對於經理人的領導力水平沒有準確的把握。希望借助 AMA 的專業測評工具幫助其界定清晰組織人才的能力水平，并且定制符合其現狀的領導發展方案。

### 項目設計：

針對組織現狀和項目目標，AMA 以前期測評、調研等形式，在深入了解組織的實際情況和需求之後，結合組織特點，為組織量身定制了培訓項目。

項目以 360 度領導力測評貫穿起點和終點（以 C 公司領導力模型為基礎，AMA 設計每個能力相應的行為指標，生成測評問卷），針對各個能力項從各個維度對參訓學員進行領導力測評。

在測評報告中，詳細分析了學員的突顯優勢（需要繼續保持的行為）、潛在優勢（可以進一步挖掘和發揮的行為）、盲區（本人不自知，但需要進一步提升或改善的行為），幫助學員了解自己在領導力方面的表現以及較之于團隊平均水平個人所處的位置。明確自己的強項，有意識地在工作中重複運用；找到自己的機會點，通過練習，使之成為自己的強項；加強“自我覺察”，提高在培訓中的吸收程度，有針對性地提升領導力。



AMA 通過課前的測評、調研，為學員建立個人發展計劃，提供針對性的培訓。不僅如此，AMA 還進行後續跟蹤與輔導，建立課後測評機制，量化培訓效果，為未來的人才發展方向提供參考。

### 項目成果：

C 公司領導力實踐項目取得良好成果：企業績效管理的負面案例明顯減少、人員流失率明顯減少、員工個人發展計劃有明確提升。總結所取得的成效，貫穿項目的測評機制是整個項目成功的關鍵點。通過定制化的測評挖掘出企業的真正需求，繼而配合有針對性的培訓，最大程度地滿足個人需求和企業需求，實現項目的真正落地。

# 美國管理協會（中國） 領導力模型 / AMA China Leadership Competence Model

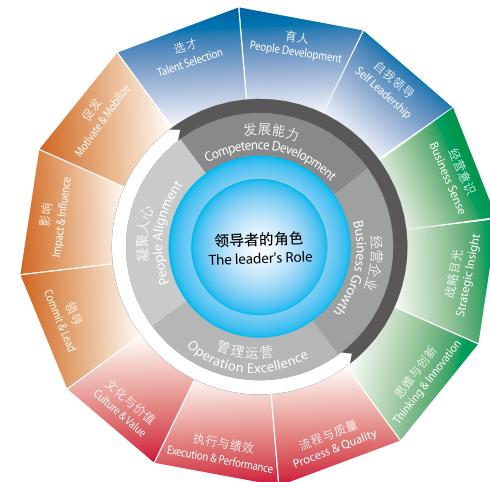
美 國管理協會 2005 年全球領導力調查顯示，競爭環境的日益加劇、變革的日益加速給領導力帶來了前所未有的挑戰，也把領導力放到了前所未有的高度。

作為最早踏入中國大陸的國際專業管理培訓機構，美國管理協會（中國）充分利用全球的研發成果，在 20 餘年的管理培訓實踐中，始終重視培養中國職業經理人的卓越領導力，也一直致力于為經理人的領導力提升規劃一個清晰的藍圖。

受益于美國管理協會的領導力課題研究成果和全球領導力調查，根據我們在中國 20 餘年的管理培訓經驗，結合多年來我們訪談衆多企業高層的發現，我們為中國經理人建立了下面的領導力模型。我們把經理人的角色歸結為 4 個維度：凝聚人心、發展能力、經營企業和管理運營。每個維度又細化成 3 個方面，在下面幾頁有具體的定義和描述。

我們將依照這個模型，在實施“組織掃描 – 績效差距分析 – 解決方案設計”的過程中，透過經理人的績效差距分析他們的能力差距，設計出有效的能力發展方案。同時，我們希望這個模型能夠成為幫助組織發展的實用工具，對組織培養和保留關鍵人才，進而發展和鞏固組織的核心能力起到積極作用。

## 領導者的角色 The Leader's Role



### ● 凝聚人心

開放，接受他人，建立信任；促進團隊協作，用團隊的方式解決問題；理解他人的思想、感受和關注點，能調整自己的溝通方式以適應對方；清晰準確地表達自己，影響他人；通過有效的協商尋求雙贏；表現出對他人的尊重，鼓勵不同意見；與人們一起建立和實現共同目標，激勵人們共同行動。

### ● 發展能力

清楚業務發展對能力的需求，保證在合理的時間和地點以合理的成本擁有所需要的能力，正確評估他人的能力；致力於個人成長，鼓勵不斷學習授權他人行動，有效地授予職責和職權；有效地給予反饋和肯定。

### ● 經營企業

表現出經營者的勇氣，敢于不斷挑戰現狀，主導變革和創新；具有戰略思維，理解業務和財務運作，不斷尋求擴大利潤，發展業務和提升企業競爭力；以客戶為導向，洞察當地和全球市場，洞察行業和技術發展態勢，洞察競爭對手動向。

### ● 管理運營

把遠景和目標聯結到運營層面，有效計劃、組織、執行項目和日常工作；明確溝通績效要求，跟蹤執行情況；建立和不斷改進流程；有效克服變革阻力，執行變革；優化使用資源。

## 凝聚人心 People Alignment

領導力模型	簡介	課程	頁數
領導 Commit & Lead	<p>對事業表現出巨大的投入和激情；激發和授能他人追求共同的遠景；正直，堅持原則。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 僅依靠職位權力控制和命令別人；為自己的錯誤責怪別人；缺乏真誠；缺乏事業心和衝勁。</p>	領導力之道 <small>獨家</small>	111
影響 Impact & Influence	<p>開放，接受別人；真誠地關心別人，了解別人的需要，調整自己以使溝通更有效；鼓勵坦誠的溝通；陳述清楚、簡潔、有說服力，但不壓迫別人；有勇氣和自信表達自己的觀點；用數據和合理的推理支持自己的觀點；能影響上級的決策；尋求雙贏的解決方案以達成一致；在公司內部和外部建立人際網絡，幫助達成業務目標；尊重多樣化，能有效化解衝突。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 表現出居高臨下的態度；慣于下指令，不願意傾聽和了解；對表達自己的觀點感到猶豫；不能考慮到別人的角度和需求；處理衝突時在乎輸贏。</p>	<b>魅力演講</b> <small>人氣</small> <b>6 個信任溝通的好習慣</b> <small>人氣</small> <b>正向影響：發揮你的個人力量</b> <small>獨家</small> <b>1 對 2 調解衝突</b> <b>雙贏談判技巧</b> <b>正向談判：高手的修煉</b> <small>獨家</small>	71 69 90 81 134 136
促發 Motivate & Mobilize	<p>建立相互信任、坦誠對話和相互尊重的團隊文化；充分發揮團隊成員的特質；在項目 / 決策早期就發動人們參與以獲得支持；獎勵和認可努力和成果；讓人們了解取得的發展和成就。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 認為自己的方式總是對的；控制信息；祇看重團隊成員的技術能力；做重大決策時不能發動團隊參與；當團隊取得成功時無意慶祝，也不獎勵好的工作表現；強行推動變革，得不到團隊的承諾。</p>	團隊領導力 <small>獨家</small>	88

## 發展能力 Competence Development

領導力模型	簡介	課程	頁數
選才 Talent Selection	<p>根據業務需要招聘和留住合適的員工；培養接班人，發展人才，保證人才儲備支持公司發展；穩固提高組織的知識能力，保持公司的競爭力；與人力資源部門積極協作。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 不能識別合適的崗位人選；不能激勵和留住關鍵員工；不能正確地判斷員工的能力和潛力；不能有效地把員工的績效和薪資掛鈎。</p>	<p><b>高效的招聘與面試</b></p> <p><b>Tango：企業無形資產經營模擬</b> <small>沙盤</small></p>	96 115
育人 People Development	<p>通過教導、輔導、授權、培訓、負責項目等方式，幫助員工發展能力和建立自信；基于業務需要、員工的意願和目前的能力水平，為員工制定并執行高質量的發展計劃；幫助員工從不同角度看問題 / 任務，以找到最佳方案；創造一個利于員工發揮各自長處的氛圍。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 不清楚員工需要改進哪些方面；不能或不願給予建設性反饋；對員工的處境缺乏同理心；過于計較員工一時的行為；除了年度績效評估，不給予員工績效反饋。</p>	<p><b>人力資源 1-2-3：直線經理的人力資源必修課</b></p> <p><b>創造杰出績效的教導</b> <small>人氣</small></p> <p><b>領導力教練</b> <small>獨家</small></p> <p><b>職業發展教練</b> <small>獨家</small></p>	94 86 120 122
自我領導 Self Leadership	<p>不斷更新知識和技能；尋求他人的反饋以提高自己的工作表現；在工作中積極尋找鍛煉自己的機會；對學習和應用新技能充滿信心；開放地對待個人的長處和短處。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 不願承擔發展自己的責任；避免冒險，拒絕新任務，裹足于舒適區；不能從錯誤中學習；不能容忍批評，急于辯解；對個人的優勢和不足缺乏準確的了解；對自己的能力過度自信。</p>	<p><b>時間與壓力管理</b> <small>人氣</small></p> <p><b>職海導航</b> <small>獨家</small></p> <p><b>領導情商：提升互動模式</b> <small>獨家</small></p> <p><b>領導情商：提升內在狀態</b> <small>獨家</small></p>	65 63 104 106

## 經營企業 Business Growth

領導力模型	簡介	課程	頁數
經營意識 Business Sense	<p>理解商業和財務運作；表現出強烈的主人翁心態；推動成本控制和利潤改善；有全局觀；始終關注市場，以戰略的眼光分析本地市場。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 缺乏經營的整體感覺；祇關注自己的部門；對市場和競爭缺乏洞察力。</p>	<b>財務 1-2-3</b> 沙盤 <b>市場 1-2-3</b> 沙盤 <b>Decision Base：企業運“贏”模擬</b> 沙盤	92 147 100
戰略目光 Strategic Insight	<p>掌握競爭對手和行業的最新動向；掌握第一手的顧客信息以改善產品和服務；預見和發動變革；集中專注地培育企業的核心競爭力；平衡短期和長期目標。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 對企業、企業的產品和企業所處的環境缺乏理解；缺乏清晰的目標和優先級；決策片面，不能充分考慮未來的變化；對個人在決策過程中的角色缺乏認識。</p>	<b>企業競爭戰略</b> <b>領導成功的變革</b>	113 117
思維與創新 Thinking & Innovation	<p>運用系統思維解決復雜問題；有解決問題的清晰邏輯和工具；發揮創造力尋找棘手問題的解決方案；挑戰習以為常的方式，不斷尋求創新；在團隊中提倡質疑和爭論，促發合力。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 面對大量信息不能快速抓到關鍵；難以處理復雜、模糊或特殊的問題；回避冒險，過度依靠已經證實安全的方式；缺乏創新的想法；不能有效地帶領團隊解決問題，做出決策，或者開展創造性的活動。</p>	<b>解決問題的 6 把金鑰匙</b> 人氣 <b>引領創新：思維與工具</b> <b>關鍵思考</b> 獨家	67 79 98

## 1 管理運營 Operation Excellence

領導力模型	簡介	課程	頁數
<b>執行與績效</b> Execution & Performance	<p>保證員工理解公司的遠景以及部門如何貢獻於遠景；把公司目標分解到部門，確定計劃、角色和資源以確保達成目標；傳達明確的績效期望；推進項目，跟蹤進度；果斷地處理績效差距，包括要求績效不佳者承擔責任；有效地平衡多任務。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 祇有遠景，沒有如何實現遠景的方法；政策、計劃、流程與遠景不匹配；不能達成階段性目標；容忍低績效；滿足于完成任務。</p>	<b>績效目標計劃與執行</b> <b>365 天績效管理</b> <b>項目管理：原理與技巧</b> <small>人氣</small> <b>項目管理：項目領導力</b> <small>人氣</small>	82 84 130 132
<b>流程與質量</b> Process & Quality	<p>不懈地尋求提升客戶服務，經常性地尋求客戶反饋；挑戰當前的做法，尋找更好的方式；系統地分析關鍵工作活動，從中獲得經驗；發展跨部門關係，共享信息，提升跨部門的有效性；鼓勵創意和試驗；排除不必要的組織流程和官僚。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 難以兌現客戶服務承諾；因循守舊；安于現狀；對外界的新鮮想法和做法不感興趣。</p>	<b>流程管理的 5 大旋律</b> <b>閃耀客服</b>	102 73
<b>文化與價值</b> Culture & Value	<p>通過日常和關鍵時刻的行動，建立良好的人際互動，培育健康的文化；清楚地說明應該遵循的價值觀和行為表現，出現背離的情況時採取合理的措施。</p> <p><b>缺乏此項能力的經理：</b> 接受或導致形成一種低效的文化；遭遇兩難問題時放棄價值；祇看結果，不計手段。</p>	<b>選擇：開放與協作</b> <small>獨家</small> <b>選擇：落地到工作場</b> <small>獨家 新課</small> <b>領導方陣實驗室</b> <small>獨家</small>	108 110 118

# PROGRAMS INTRODUCTION

## 課程介紹

### ► 人才轉型系列

Talent Transformation

### ► 管理、領導力系列

Management and Leadership

- 骨幹員工  
Key Performer
- 基層主管  
First-line Supervisor
- 中層經理  
Middle Manager
- 高階經理  
Senior Manager

### ► 培訓與教練系列

Training and Coaching

### ► 項目管理系列

Project Management

### ► 談判系列

Negotiation

### ► 銷售系列

Sales

### ► 營銷系列

Marketing

### ► 行政系列

Administration

# 戰略思維 6 問

## Strategic Thinking in Transformation

獨家！ 新課！



課時：1天

復雜多變市場環境下，企業管理者的思維利器



觀看錄像



角色演練



小組討論



案例討論

企業轉型期高層往往思路比較清晰，知道行業的發展趨勢和企業的發展方向。但是中層管理者與高層在思想意識方面往往存在巨大的差距，導致戰略難以執行到位，具體表現有：

- 不理解高層為什麼會有這樣的想法，想落實執行却不知該從哪裏入手
- 面對競爭對手層出不窮的打法，不知該選擇什麼策略應對，也不知什麼樣的打法是最適合自己企業的
- 在內部經營管理中，習慣了原有的模式和體系，做出改變的動力不足

很多人認為問題的癥結是執行力不強，但其實根本原因是中層經理人缺少戰略思維，對高層戰略的理解和執行自然大打折扣、錯失轉型良機。AMA “轉型期戰略思維”課程將為經理人提供企業轉型期的戰略思維方法和工具，幫助他們提高戰略分析、判斷、預見和決策能力，能對行業發展趨勢做出前瞻性的預判，找到行之有效的經營管理方法助力自己企業轉型，從而使企業得以重新塑造競爭優勢。

### 課程綱要

#### 了解戰略與戰略思維



#### 第一問：未來的競爭環境怎麼樣

- 運用競爭環境五要素分析市場環境
- 發現未來行業的成敗關鍵要素



#### 第二問：核心能力是哪些方面

- 找到企業核心能力並分析對績效的貢獻
- 分析未來要強化或建立的核心能力



#### 第三問：要選擇哪個目標客戶群

- 掌握尋找目標客戶群的方法
- 重新切割、選擇目標客戶群



#### 第四問：給目標客戶提供什麼價值

- 認識客戶價值模式
- 在轉型中重新選擇客戶價值模式



#### 第五問：選擇什麼成長模式

- 認識五種成長模式
- 選擇企業的成長模式，建立競爭優勢



#### 第六問：如何調整運營配合戰略

- 分析內部運營的管理重點
- 找到轉型期的運營切入點



### 課程特點

- **寓教于樂：**學員在模擬演練、視頻觀摩、小組討論中提高戰略思維能力
- **案例豐富：**在大量真實的商業情境案例中學習優秀企業的經驗
- **實用性強：**全程使用企業的實際情況進行練習，在實際戰略問題的解決中培養戰略思維



獨家！新課！

# 領導力畫布

## Modelling Future Leaders

幫助企業重新定義、培育轉型下需要的領導者

案例  
討論小組  
討論角色  
演練

我們不斷聽到一個個 CEO 們說到：市場正在經歷徹底改變，企業的經營必須轉型才能生存。但轉型成功的企業並不多。雖然不少公司在啓動變革項目，但若變革缺乏有力的領導者，變革項目往往難以成功。

轉型下，我們企業需要什麼樣的領導者？我們可以如何界定、發展他們？其中，傳統的能力模型搭建方法能起到多大作用、局限在哪裏？環境的變化導致關鍵行為無法窮盡或控制，那應該如何重新定義領導力才更有效？新的定義下，培育方式需要哪些特別設計？落實到 IDP，又有哪些不同？

### 本課圍繞以上困擾展開，幫助為企業負責設計、實施領導力發展的 HR 人士：

- 探討變化的商業環境下，定義領導能力的新維度
- 評價所在組織的領導力狀況，理清領導力發展目標
- 匹配創新的、有效的領導力發展方法
- 新方法下，通過深入的 IDP 對話，掌握領導力發展的脈動

### 課程綱要

#### 走進領導力的經典描述方法

- 實戰模擬：為這家公司區域銷售經理制作領導力模型
- 什麼是能力模型
- 制作能力模型的步驟

#### 領導力轉型和描述領導力的新維度

- 實戰模擬：商業環境變化、銷售戰略轉變之際，如何升級領導力模型
- 原有領導力模型為什麼在今天不好用
- 領導力發展的外在路徑和內在歷程
- 領導力內在歷程的幾個階段：領導力定義的新維度

#### 培育領導力的新方法

- 討論：面對新的領導力發展要求，現有領導力發展方法有哪些不足？
- 每個領導力發展的內在歷程，適配怎樣的發展手段

#### 開展 IDP 對話的新方法

- 在內歷程的不同階段，IDP 對話有什麼不同
- IDP 對話的步驟和技巧
- IDP 對話演練

### 課程特點

- **前沿：**國內首家研發推出，填補市場空白
- **完整、實用：**從領導力定義，到培育方式設計，到 IDP 溝通，協助學員掌握一套方法與思路

# 行動學習入門

## Entry to Action Learning

獨家！ 新課！



課時：1天

解讀行動學習在組織中的運用

隨着行動學習的概念在業內越來越火熱，組織裏的學習發展專業人士有兩類問題希望得到解答。

首先行動學習到底是什麼。是有後續行動的學習嗎，還是通過行動進行學習？行動學習和培訓後的跟進又有什麼區別呢？如果說行動學習是帶着組織裏真實的問題來尋求答案，行動學習和引導又有什麼區別呢？它究竟能帶來怎樣的不同？我們需要從行動學習最核心的概念和方法論來入門，方才能了解其背後的深意和力量。

有了核心概念上的厘清，另一類的問題則聚焦于在組織中的運用。企業在什麼樣的情況下需要借助行動學習技術？如果選擇了行動學習，如何才能保證項目順利推行？企業需要擁有自己的行動學習教練嗎？什麼樣的人適合做教練呢？……

本課程旨在幫助組織及學習發展專業人士，以及需要參與行動學習項目的關鍵人員初步認識、了解行動學習，并掌握行動學習在組織內的運用及基礎的管理、實施和推進方法。

### 課程綱要

#### 模塊一 行動學習揭秘

- 行動學習方法論
- 行動學習的一魚四吃
- 行動學習的六大主料 

#### 模塊二 行動學習在組織中的運用

- **主題：**組織該在什麼樣的情況下、用什麼主題開展行動學習？ 
- **團隊：**組織該如何選拔行動學習的團隊成員？ 
- **教練：**組織該請誰作為行動學習教練？什麼樣的人可以成為行動學習教練？ 
- **推進關鍵：**如何有效提問，促進學習與反思？ 
- **重要成果：**如何作用於個人、團隊、組織的學習？ 
- **項目把控：**如何設計行動學習方案？如何管理並推進？ 

### 課程特點

- **寓權威性：**WIAL ( World Institute for Action Learning ) 作為全球行動學習的領導者與研究專家，致力于在全球範圍推廣並培養行動學習教練，并在全球範圍內保持統一的認證規範和進程。AMA 是 WIAL 在中國的唯一認證機構
- **實踐性：**本課程是 AMA 將多年的行動學習項目實踐經驗進行提煉，設計而成





課時：1天

獨家！ 新課！

# 解決問題的提問力

## Questioning skills for solving complex problems

幫助中高層管理者用提問，解決面臨的復雜情況

觀看  
錄像小組  
活動小組  
討論

### 當一級經理升職到二級，離前綫遠了，提問能力變得越來越重要。但真問下去，又發現不少問題：

- 問得籠統，對方的回答寬泛或偏差，抓不到想要的信息。怎麼精準提問才能做到既聚焦又詳盡？
- 下屬們給出了信息，但是信息相互矛盾，怎麼問去發現真相或癥結？
- 終於把真正的問題厘清了，却發現下屬解決問題的技能不足。怎麼問能啟發他學到正確的思考方法、舉一反三？
- 或者下屬解決問題的步驟、方法很熟，但視角、全局觀不够。如何通過提問幫助他修正視角、發現新思路？

“提問”這件看似簡單的事，對中高層經理人而言是一項尤為重要的能力。本課程幫助經理人以正確的提問方式挖掘信息，以高質量的提問把準問題，以高明的提問發展下屬的能力和視角，并帶領團隊分析和解決問題。

### 課程綱要

#### 用提問挖掘信息

- 如何用提問挖掘信息：兩種提問方式 
- 小組活動：扒一扒他的信息 
- 不同提問方式的巧妙結合

#### 用提問找準問題

- 解決問題的流程
- 解決問題中的頭號障礙：問題不清 
- 區分問題、目標、方案 
- 從目標陳述中找準問題 
- 從方案陳述中找準問題 
- 小組練習：問題解決轉盤 

#### 用提問跨越障礙

- 提問的三個維度和提問七法

- **維度一：**對事實的提問，及提問方法  
- **維度二：**對看法的提問，及提問方法  
- **維度三：**對意圖的提問，及提問方法  

- 小組練習：提問 7 法練習 

#### 課程特點

- **前沿：**國內首家研發推出，填補市場空白

- **系統、實用：**將問題解決的實際操作步驟與提問的方法技巧相結合，落地性強

# 巧力培訓規劃與實施

## Smart Training Planning and Execution

獨家！ 新課！



課時：1天

將培訓體系落地，支撐企業戰略和業務需求



### 在規劃、實施培訓時，培訓部門通常會遇到以下煩惱：

- 企業戰略變化了，業務部門的業績下滑了，業務部門挑戰說培訓沒法解他們的痛
- 各個部門提出不同的需求，如何理出核心的培訓需求
- 面對培訓供應商形形色色的方案，怎麼挑選出需求最貼、投入產出最優的方案
- 相關部門覺得培訓不關他的事，對培訓不重視，甚至提出疑議，如何贏得相關部門的支持和配合

AMA “巧力培訓規劃與實施”課程貼着企業戰略和業務需求去構建培訓體系，而不是馬上求全。抓住了構建培訓體系的三個關鍵難點：確定培訓需求、制定培訓計劃以及與利益相關者的溝通。

課程將重點講授這三個方面的方法和技巧，學員能夠：

- 運用情境法找到典型工作中的難點、分析培訓需求
- 制定的培訓計劃能體現培訓投入與產出最大化，并能結合個人學習發展路徑
- 在挑戰情況下通過溝通獲得內部相關人員的支持、幫助企業發展人才、提升競爭力

### 課程綱要

#### 第一單元 需求分析



- 從戰略和業務需求找出培訓方向
- ABCD 情境法分析培訓需求
- MASK 分析法匹配培訓內容
- 運用訪談和問卷方式確定和精細培訓需求

#### 第二單元 培訓計劃



- 如何讓培訓計劃落地
  - 體現培訓投入和產出
  - 貼合企業戰略和績效目標
  - 設計不同層級的發展路徑

#### 第三單元 與利益相關者的溝通



- 如何回答高層對於培訓評估的挑戰，得到支持
- 如何調動關鍵人員參與，讓他們說好

### 課程特點

- **直擊難點：**找到學員在培訓規劃與實施過程中的關鍵難點，教授實用的技巧和工具
- **即學即練：**模擬真實情境，每個環節都有大量的案例演練，幫助學員掌握步驟，積累方法，建立自信

獨家！ 新課！



活力課程設計  
Smart Course Design

課時：1天

抓住精髓，充滿活力做課程設計



練習



小組討論



案例討論

### 在設計課程時，培訓部門通常會遇到這些煩惱：

- 課程相關材料一大堆，不知道哪些有用
- 跟着設計流程，填寫各種表單，拼出來的東西像教科書那樣枯燥無味
- 市面上的課程內容不能完全滿足培訓需求，但又不確定自己設計的對不對
- 案例和演練編寫完了，但不知道學員會不會練跑偏了

AMA “課程設計”課程把課程設計人員從各種條條框框裏解脫出來、體會設計師的感性力量、掌握設計師的輕靈手法。課程將講授：如何以學員為中心進行課程設計、定義學習需求、打造知識點、設計案例討論和角色演練，最後收穫能充分激發學員學習興趣的活力課程。

## 課程綱要

### 第一單元 貼合學員的心路 設計課程框架



- 了解學員的心路歷程
- 設計課程框架的三步驟：關聯、輸入、練習

### 第二單元 抓準學員的差距 定義學習需求



- 圍繞學習需求的課程框架設計
- ABCD 情境法：貼着工作情境抓準學員差距
- MASK 分析法：根據學習差距設計培訓內容

### 第三單元 結合學員的應用 打造知識點



- 定義知識點的常見問題
- 敢于定義知識點：思維和心態
- 結合學員的工作場景，定義知識點

### 第四單元 重現學員的迷思 設計案例討論



- 如何裁剪工作場景，設計案例討論

### 第五單元 重現學員的困境 設計角色演練



- 巧妙埋下線索，設計角色演練

## 課程特點

- **課程設計活力：**課程內容本身體現了活力的設計感，邊學邊體會
- **即學即練：**模擬真實情境，每個環節都有大量的案例演練，幫助學員掌握步驟、積累方法、建立設計感覺

# 實力授課

## Smart Course Delivery

獨家！ 新課！



課時：1天

吃透材料，輕鬆自如地實力授課



有的講師雖然努力遵循授課基本動作，但效果不佳：看到學員注意力往下走，馬上拋問題；看到氣氛沉悶，快講個故事；練習結束，直接贊美或指出錯誤。這時講師覺得雖然已使出渾身解數，但學員還是無感、認為他在走套路；而有的講師，吃透材料，在音調高低、節奏快慢、一推一拉間，學員的思維就一直跟着講師走，學習自然發生，授課如行雲流水。

AMA “實力授課”課程幫助內訓師擺脫套路——吃透材料，因着材料施展外功，貼着學員思維輸入內容。AMA 將 20 年的授課技巧濃縮到 1 天，抓出體現講師授課實力最要害的 3 步：

- 關聯，通過演繹案例和提問，貼近學員痛點
- 輸入，通過講授核心知識與技巧，讓學員內化學習
- 練習，通過帶動角色扮演和點評，讓學員深化應用。

為企業內訓師提供 3 個穩扎穩打的授課裝備，把課講到位、講精彩

### 課程綱要

#### 了解實力授課

- 模擬授課
- 掌握貼合學習歷程的授課步驟

#### 貼近痛點：關聯 – 引導案例討論

- 模擬引導案例討論
- 演繹案例，把學員帶入案例情境
- 設計對學員的提問
- 總結案例討論，引出知識點
- 實戰授課：引導案例討論

#### 內化學習：輸入 – 講授知識和技巧

- 活動：魅力值 UP！
- 觀看影片：體驗不同的講授方式
- 用講故事和類比來輸入知識及技巧
- 實戰授課：講授知識和技巧

#### 深化應用：練習 – 帶動角色演練

- 觀看影片：體驗角色扮演點評和應對挑戰
- 點評角色演練，加深學習
- 應對來自學員的挑戰
- 實戰授課：帶動角色演練

### 課程特點

- **高效實戰：**學員一天內只需掌握 3 個授課步驟，即可應用在本企業的所有課程中；全程所有練習，學員會得到講師及學習伙伴的一對一反饋，看到自己的顯著進步
- **直擊痛點：**將企業內訓師最頭疼的授課癥結抓取出來，用講師示範、錄像觀摩、練習活動等方式將其還原，并逐一擊破

獨家！

## 職海導航



課時：2天

Be Your Career Owner

變身職場達人——從了解職場、自己、企業開始

## 您曾見過員工出現以下工作狀態嗎？



## 我們希望員工能够以這樣的狀態追求職業成功：

- **自知：**對自己的職業發展負責，主動了解自己的特質，找準優勢、補足劣勢
- **目標：**扎根當下，明確自身職業發展目標
- **行動：**認清當前所處的位置，聯系組織需求做扎實的規劃付諸落地的溝通與行動
- **態度：**積極面對職業生涯中的挑戰，對抗負面的心態

企業之中，“85後”的員工正日漸成為人才主力。他們成長於經濟迅速發展、信息趨於爆炸的時代，他們較少承

受生存壓力，面臨着社會普世物質追求的影響，同時擁有多大選擇，一旦不自知，便容易在職業發展上陷入迷茫，受到誘惑而頻繁跳槽，不僅中斷自身在職業發展中的積累，也給組織帶來不小的壓力和種種損失。

通過對員工的調研與分析，我們發現出現迷茫的員工往往在自知、目標、行動、態度幾方面有誤區，導致自身的職業發展困境。職海導航正是圍繞以上幾方面，幫助員工踏上成熟、向正的發展之路，并通過在員工與組織之間架設橋梁，幫助員工更多地看到組織這個舞臺對自己的幫助。





## 課程效益

- 心態：**樹立對自己職業生涯發展主動負責的心態，願意沉下心積極主動地了解自己，接受工作挑戰，踏實積累能力
- 技能：**了解自己的人格特質、核心能力及職業特質偏好，了解組織需求並從中鎖定符合自己發展需求的機會
- 應用：**找到組織需求與自身發展需求的重合圈，主動擴大重合圈，實現雙贏發展

## 課程綱要

### 單元一 自知 Awareness

- 回顧：巔峰經驗與深谷經驗
- 測評：了解自身的人格特質
  - 特質測評
  - 照鏡子
- 檢驗：挑戰與機遇；自身優勢與劣勢
  - SWOT

### 單元二 目標 True North

- 了解自身偏好的職業特質
  - 職業博物館
- 了解自身想避免的職業特質
  - 職業博物館
- 明確自身職業生涯目標
  - 尋找真北

### 單元三 行動 Action

- 職業生涯發展的七個階段
  - 職業生涯發展循環
- 了解自身職業生涯所處的階段
- 制定職業發展的行動計劃

### 單元四 態度 Attitude

- 職涯發展七階段的不同負面態度
- 他人如何看待你的負面態度
- 如何走出負面態度
  - 積極自我對話

## 課程特點

- 基礎扎實：**課程源自 AMA 美國總部，邀請 500 強企業高階 HR 主管、高階直線主管、資深職涯教練，歷時 12 個月完成本土化

- 體驗深刻：**豐富的學習工具、自我探索式的學習活動、引發學員深刻的自我認識和成長，對員工個人極具意義

## 客制化提示

- 課上練習全部采用學員自身案例進行演練，因此無需進行客制
- 老師在課前對企業狀況、企業要求及學員狀態進行了解，以便授課時引導學員自我探索并表達，幫助學員深化自知并產生行動



# 人氣！時間與壓力管理

## Time and Stress Management

高效利用時間，沉着應對壓力

### 如果您所在的企業面臨這樣的困擾：

- 員工做事情總是一拖再拖，突發事件不斷，方案遲遲拿不出手
- 管理者感覺員工的壓力在正常範圍內，但是員工已經處于快要崩潰的邊緣

### 怎麼做才能讓員工時間與壓力管理得當：

- 使員工將對的事情做對；避免壓力帶來的亞健康，保持積極情緒；提高決策速度和質量，人際關係和睦
- 幫助公司提升業績，改善公司氛圍和員工士氣，降低安全事故發生率，提高客戶滿意度，降低離職率

AMA “時間與壓力管理”課程將從以下內容幫助學員提升時間與壓力管理的能力。

### Part I 時間管理：“Do the right things right”

#### • 從心態出發

引發學員對時間管理“痛”的思考，認識到時間的寶貴，進而引發學習興趣（我需要管理時間了）

#### • 不是普通的時間管理技巧

課程的核心並非引導學員如何做時間管理的加法，而是通過引導學員通過明確自己的方向，學習做時間的減法

#### • 方法具體化

深入剖析如何做時間管理的優先排序，幫助其從自以為知到知其所以然

#### • 有效的工具

掌握簡單，易操作的時間管理工具

#### 正確認識時間的價值

時間組成人生，  
正視時間價值是  
有效管理時間的前提

#### 時間管理：分清輕重緩急

( Do the things right:  
優先順序的基礎 )

#### 指南針管理：擁有長期及短期目標

( Do the right things:  
找到判斷重要  
與不重要的依據 )

### 有效時間 管理的 四大要素

#### 時間管理：使用有效的工具

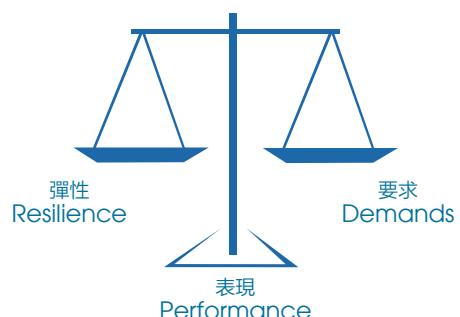
( Do the things right:  
提高效率的正確方法 )

### Part II 壓力管理：

哈佛商學院壓力管理中心指出，壓力管理的唯一解決之道在于：

- 增加個體對壓力的彈性
- 減少外界或自身對個體的不合理要求

課程壓力管理部分着重通過加大學員的生理砝碼（調節當下生理反應）、心理砝碼（改善認知，積極看待壓力），來提高學員應對壓力的彈性。





## 課程效益

- **心態：**發現自己時間管理的優勢，以及自我管理的機會；正確認識壓力，並正確對待壓力
- **技能：**運用多種工具和技巧提升有效處理、安排多項任務的能力，高效地管理與掌控時間；學習從根本上解決壓力的工具與方法，掌握壓力疏解法（治標）和壓力管理策略（治本）
- **應用：**提高員工工作效率，改善公司氛圍和員工士氣，提升公司業績

## 課程綱要

### 成為時間的主人

- 明確時間的價值
- 理解時間管理的內涵

### 時間管理之指南針管理

- 理解指南針
- 明確自己的人生角色
- 設定你的角色目標

### 時間管理之時鐘管理

- 了解自己的時間現狀
- 排定優先順序
- 計劃和安排日程
- 管理幹擾
- 逃離時間的陷阱

### 認識壓力

- 找到自己的壓力源

## 管理壓力

- 生理角度
  - 生理砝碼的構成
  - 生理放鬆方法：心率和諧訓練
- 心理角度
  - 心理砝碼的構成
  - 個性與壓力
  - 認知與壓力：非理性信念
- 社會角度
  - 尋找社會支持

## 預防壓力的策略

- 頭腦風暴：壓力管理和七種長期戰略
- 快速解決法：意義換框法

## 課程特點

- 課程中提供實用有效的工具和方法，幫助學員從知其然到知其所以然，方便學員在實際工作中的有效運用

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對員工的要求、學員在時間與壓力管理中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

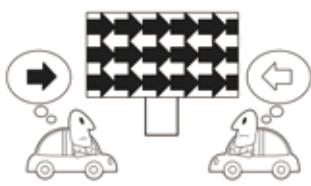
人氣！ **解決問題的 6 把金鑰匙**  
**6 Golden Keys for Problem Solving**



課時：2天

運用系統思維和實用工具解決問題

企業中，管理者在解決問題時經常會出現下列情況，您會怎麼幫助他們？



每個人看到的問題是不一樣的，  
能用團隊力量解決嗎？



問題千頭萬緒，不知該從哪裡下手？



大宗各抒己見，沒有統一的思路，  
達不成共識，不知道聽誰的？

通過哪些方法才能讓管理者迅速掌握以下技能：

- 看清楚問題是什麼，找到原因，再去考慮如何解決
- 能够找到問題的關鍵點，抓到問題的核心
- 看到問題後，能够把問題說清楚，讓團隊都能接收到，發揮團隊的力量一起去解決
- 制定解決方案時，能够多角度思考，想好應急方案，減少風險

我們發現問題沒有真正解決，90% 的原因是沒有識別出問題的根源，因此解決問題的核心是能够把問題根源找出來，并能客觀地描述清楚。接着是分析問題原因時，能够找根本原因，不被表面的原因所迷惑。將這幾點完成，解決問題就成功了一大半。後面就要開始思考對策，選出適合的方案，制定計劃，並在制定計劃時考慮到風險和應急方案。

本課程將解決問題的過程分解成 6 個步驟，并找出每個步驟的難點，逐個擊破。

#### 問題的鑑別

定義問題  
陳述問題  
區分問題優先級

#### 問題的分析

分析原因的工具



小組  
討論

練習

案例  
討論

## 課程效益

- 心態：**意識到自己在解決問題的能力上有哪些差距，知道自己重點需要在哪些方面提升
- 技能：**識別真正的問題，清楚地描述問題，找到根本原因，創造性思考解決方案，制定規劃，理清方案要達到的目的，設定評估方案標準，評估方案的風險，設定緊急計劃
- 應用：**運用解決問題的 6 個步驟，提高解決問題的效率，降低解決問題的成本

## 課程綱要

### 第 1 把金鑰匙 問題的鑑別

- 從衆多問題表象中，抽絲剝繭，識別出真正的問題
- 將要達到的目標、問題的現狀描述清楚，確保對問題的理解是一致的
- 理性地評估問題的相關信息，決定處理問題的優先級

### 第 2 把金鑰匙 問題的分析

- 運用工具分析問題背後的原因
  - 可量化的分析工具：統計圖、查檢表、柏拉圖、管制圖、散布圖等
  - 不可量化的分析工具：魚骨圖、親和圖、關聯圖、冰山分析法等
- 運用問題的冰山結構，辨別表面原因和根本原因，判斷哪些需要優先處理

### 第 3 把金鑰匙 方案的創造

- 運用各種方法提出解決對策：頭腦風暴、強制關聯法等
- 在思考解決方案時，運用創造力，打破思維定勢
- 根據問題現狀，平衡各方的資源，確定選擇哪種方案

### 第 4 把金鑰匙 方案的規劃

- 按照方案規劃的步驟制定出可執行的規劃
- 運用輔助工具制定規劃：任務分解，甘特圖等
- 分析任務，設定控制點，并對資源進行規劃

### 第 5 把金鑰匙 方案的決策

- 厘清方案要達到的目的，并在決策中，時刻關注
- 設定評估方案標準：必要條件和優先條件
- 平衡方案的結果和風險，選擇適合的方案

### 第 6 把金鑰匙 方案的執行

- 預見執行中的潛在問題，能事先預防
- 針對潛在問題和風險，擬定預防措施及緊急應變計劃
- 發揮領導能力提升團隊執行力

## 課程特點

- 圍繞問題解決的實際操作步驟及每步驟的難點展開
- 每步驟都有輔助工具和表格，可直接用于日常工作
- 持續 10 年 AMA Top10 課程

## 客制化提示

- 案例客制：**用學員工作中的問題來練習，上完課後知道具體問題如何處理



人氣！

# 6 個信任溝通的好習慣

## 6 Trust-based Communication Habits

重塑溝通行爲習慣，提升職場人際管理能力



### 通過什麼方法能讓員工在溝通時成爲下面這樣？

- 表達清晰，是思考過的
- 聽得專心，會給回應、問問題，你知道他明白了
- 清楚告訴同事做得好或不好，同事願意改進
- 在有壓力的情況下，冷靜表達立場
- 對不同人講話會調整溝通方法

我們發現高效溝通的基礎是相互信任。缺少信任，多高超的技巧也幫不上忙；有了信任基礎，再加上熟練運用溝通的幾個核心技巧，就能大大提高溝通質量。

我們在衆多溝通技巧中歸納出 6 個核心技能：建立信任關係、準備好再溝通、傾聽並理解對方、給予積極的反饋、客觀地坦陳己見、以對方風格溝通。掌握這些核心技能，學員將獲得新的溝通習慣，能够在工作中以增加信任為溝通出發點，達成工作結果且能够維護關係。





## 課程效益

- **心態：**了解自己在溝通的能力上有哪些差距，知道要調整哪幾個行為，願意做出改變
- **技能：**建立信任、積極傾聽、同理心回應、肯定性反饋、糾錯性反饋、客觀坦陳、調整溝通風格
- **應用：**提高在工作場合中的溝通質量和效率，營造和諧高效的工作關係

## 課程綱要

### 習慣 1 建立信任關係

- 理解個人溝通質量對工作的重要性
- 了解什麼是以信任為基礎的溝通，建立正確的溝通出發點
- 掌握增進信任關係的過程

### 習慣 2 準備好後再溝通

- 認識到準備好再溝通的重要性
- 掌握溝通前做準備的四步

### 習慣 3 傾聽並理解對方

- 理解為什麼需要積極傾聽
- 掌握積極傾聽的技巧
  - 配合身體語言
  - 問問題
  - 澄清及確認
  - 同理心傾聽

### 習慣 4 紿予積極的反饋

- 了解反饋的作用
- 掌握給予肯定性反饋的原則
- 掌握給予糾錯性反饋的原則
- 理解有效反饋的模式

### 習慣 5 客觀地坦陳己見

- 了解表達意見的四種方式：妥協迎合 / 消極進攻 / 強加于人 / 客觀坦陳
- 理解什麼是客觀地坦陳己見
- 掌握坦陳己見的步驟

### 習慣 6 以對方風格溝通

- 認識四種行為風格
- 做行為風格測試，知道自己的風格
- 了解不同行為風格的行為表現，能識別他人的行為風格
- 了解不同行為風格的溝通策略

## 課程特點

- 建立基于信任的溝通觀念，以增加信任為溝通出發點，而不是玩技巧
- 學員祇需要記憶 6 個溝通習慣，即可有效處理工作中的各種溝通
- 修正和重建溝通行為習慣，通過溝通達成有質量的工作結果，同時增進信任的工作關係

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的溝通情境來練習，上完課後知道具體溝通問題如何組織語言
- **課程客制：**分析企業對這批學員溝通能力的要求、學員在溝通中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容



課時：2天

人氣！

# 魅力演講

## Creating Charismatic Presentations

憑借專業演講的魅力徵服聽衆，達成工作目標



**如果您的員工在演講中出現下面的問題，您會怎麼幫助他？**

- 臺風不親和，聽衆覺得有距離
- 講的內容不是聽衆想聽的，聽衆走神
- 太緊張影響表現

**通過什麼方法能讓員工在演講時成為下面這樣？**

- 臺風表現有親和力、講話脈絡邏輯清楚
- 舉手投足展現部門和公司面貌
- 內容難的時候，能讓跨部門或客戶輕鬆理解
- 講的是客戶要聽的，一舉拿下客戶
- 坦然淡定，適度緊張不妨礙表現

對企業中的管理者和員工而言，演講難在“講什麼”和“如何演”，講什麼會脫穎而出，如何演出自在與魅力，克服這兩個難點就能獲得專業水準的職場演講能力，而這是可以通过學習和練習擁有的。

本課程總結出企業演講的主要脈絡：展現演講者的魅力 – Conduct、有效組織演講內容 – Content、控制演講現場 – Control。學員通過透徹練習、掌握這條脈絡，能够從業餘選手成長為有魅力的專業演講者，充分領悟演講“講什麼”和“如何演”，找到結合自身特點的專業演講方式。

### 課程效益

- **心態：**知道自己在演講上有哪些差距，需要調整哪幾個行為
- **技能：**運用 3V 展現個人魅力，確定恰當的演講目的，確立獨特的利益點，制作有力的開場白、令人信服的主體和重點突出的結尾，制作視覺輔助工具，應對緊張情緒，控制現場時間，處理現場提問
- **應用：**銷售給客戶做展示具有說服力；跨部門溝通自己的想法贏得認同；向上級匯報工作重點清晰，問題陳述和方案陳述明確具體

### 課程綱要

#### Conduct – 演講者魅力的展現

- “Remember me！”錄像演講，了解自己的演講效果，識別優勢和弱勢
- 了解形成魅力的三大要素（3V）
  - Verbal – 語言的
  - Vocal – 聲音的
  - Visual – 視覺的
- 知道三大要素的呈現原則及標準
- “展現 Conduct”錄像演講，運用三大要素演講，做到標準動作



## Content- 有效演講內容的組織

- “諾亞方舟”錄像演講競賽，認識到讓內容脫穎而出的前提是確立獨特演講核心 
- 了解演講的目的：了解、相信、行動
- 知道如何確定演講核心
- 知道如何建立演講的架構 
  - 開場白
  - 主體
  - 結尾
- 了解制作視覺輔助工具
- “展現 Content”錄像演講，練習制作開場白、主體、結尾，并加強練習 3V 

## Control- 演講現場的控制

- 知道應對緊張情緒的方法
  - 隱藏法
  - 緩解法
- 知道如何控制現場時間：7-3-3 原則
- 知道如何處理提問：PAUSE 步驟
- 演練處理聽眾提問 

## 綜合演講 & 持續自我發展

- 自選題目錄像演講，綜合應用內容組織、3V 設計、現場控制，加深掌握程度 
- 顧問點評及指導改進，學員識別進步和差距，知道改進方法

## 課程特點

- **3C 模型易學易用：**聚焦演講最基本、最關鍵的脈絡，一招一式，着力點準、效果顯著，學員透徹掌握後，能夠一躍成為專業演講者，平時能毫不費力地用出來
- **全程 5 次錄像練習，確保掌握：**每位學員至少 2 次上臺演講並得到顧問貼身點評，顧問長期專注于商業演講與演講訓練，練就深厚功力，點評快、準、切合學員個人特點，當場指導學員做出正確動作，讓學員找到感覺
- **1 次跳躍式的改變：**學員在倍受鼓勵的氛圍裏接受挑戰，看到自己明顯的進步，並了解優勢與差距，確保持續改善

## 客制化提示

- **練習客制：**課堂用學員自己的演講題目來練習，學員上完課後改善自己工作演講的內容和呈現
- **課程客制：**根據學員學習差距、企業演講要求，調整課程重點，減少或增加課程內容



# 闪耀客服

## Shining Customer Service

赢得客户和赢得个人成功的服务

如果您的企業內的客服人員出現下列問題您會怎麼

幫助他們：

- 心態上認為客戶是麻煩，自己是去解決麻煩的
- 用同一種方法服務不同客戶，效果不佳
- 面對客戶投訴時，不管客戶說什麼，祇強調產品不可能有問題
- 責問客戶是否合理使用，令客戶情緒更激動。

通過哪些方法能讓客服人員做到以下幾點：

- 真心誠意願意幫助客戶解決問題
- 能找到客戶的真實需求，根據客戶的需求提供有針對性的服務方案
- 面對客戶投訴時，有耐心，聽清楚客戶說什麼，安撫客戶的情緒；同時弄清客戶投訴的原因，理清事情

在客服的過程中，每個瞬間都有可能贏得客戶或失去客戶，這要取決于客服人員在每個瞬間所展示的服務。本課程圍繞客服各環節展開，讓客服人員知道如何幫助企業贏得客戶忠誠、擴大生意、避免損失。通過該課程，客服人員不僅能認知自身對客戶及企業的價值，建立積極的客服意識，而且能明確每個環節的客服目的，掌握相應的客服實操技巧。

### 課程效益

- **心態：**建立正確的客戶服務意識，有積極的服務意願
- **技能：**靈活運用客戶服務的技巧和步驟：探索客戶需求、為客戶提供解決方案、及時採取行動、確定客戶滿意狀況、有效處理客戶投訴，獲得客戶的信賴
- **應用：**通過服務維系老客戶，贏得客戶的忠誠，增長利潤率，擴大生意

卓越服務的理念和意識

理解客戶的觀點

把握卓越服務的關鍵

客戶投訴處理



小組  
討論



練習



角色  
演練

## 課程綱要

### 卓越服務的理念和意識

- 知道好的客戶服務給企業、個人以及客戶帶來的價值
- 知道客戶服務面臨的挑戰
- 知道提供卓越服務時應有的心態及狀態
- 建立卓越服務的意識和意願

### 卓越服務的四個階段

- 第一階段：探索客戶需求
- 第二階段：提供解決方案
- 第三階段：立刻採取行動
- 第四階段：確認客戶滿意

### 把握卓越服務的關鍵點

- 知道服務中的關鍵時刻，隨時展示客服人員專業的形象
- 能根據不同客戶提供不一樣的服務方案，提升客戶的滿意度
- 知道自己的服務導向和風格，找到服務過程中需要改善的地方
- 了解不同服務表現帶來的結果，提供令客戶滿意的服務流程

### 客戶投訴處理

- 知道客戶投訴的原因，能對癥處理
- 掌握客戶投訴處理的應對技巧
  - 知道自己在處理投訴時該做的
  - 知道自己在處理投訴時不應做的

## 課程特點

- 從卓越服務的切入點突破：學員知道服務中真正需面對的問題，了解服務的出發點和目的是要客戶與我們悅地做生意，并找出客戶潛在及未來的需求
- 從演練中認可服務應有的心態，願意從意識層面到行為層面改變：在大量的情境演練中，體會客戶的心情，學員能進行反思和反饋，全面提升綜合服務能力和技巧，掌握服務中需把握的細節

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的客服情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對客服人員的要求、學員在客戶服務上的心態和技巧上的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 高價值經理人發展系列課程

## High Value Manager Serial

從普通員工，到一名基層管理者，再經過數年的歷練，被晉升為一名部門經理人。在這個過程中，有些人走得順暢，有些人却歷經曲折。如何讓管理者少走點彎路，能够盡快做到以下幾點，這個過程是可以學習的。

- 剛升為管理者時，能及時調整心態，清楚地知道自己的責任是帶領團隊一起完成目標，能够合理安排任務，掌控自己的時間，影響員工接受自己的管理風格；
- 做了幾年管理者後，做事情有計劃，能抓到問題的關鍵，能使員工認同績效目標，與員工打成一片；
- 被進一步提升後，能了解員工的需求，激勵他們發揮潛能，在員工遇到能力瓶頸時，能給予輔導；當團隊內發生衝突時，能整合團隊，凝聚人心，完成目標的同時也能獲得人心。

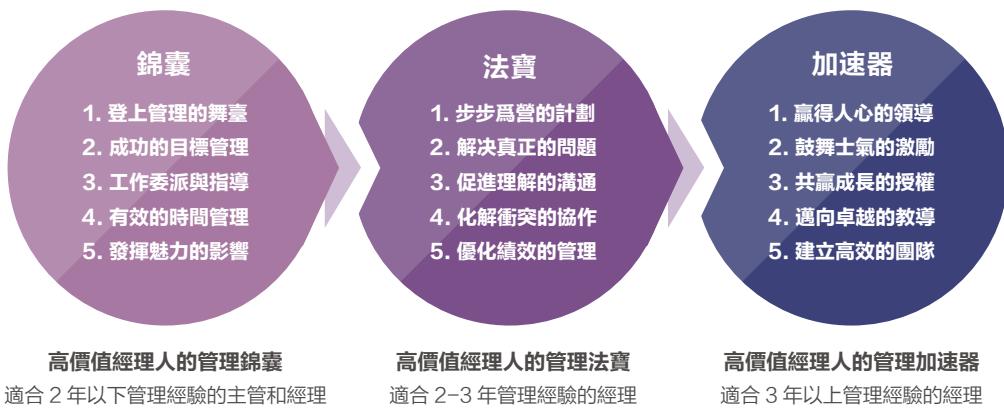
高價值經理人發展系列課程就是針對不同層次的管理者的需要而設計的，幫助管理者在每一個階段都能提高管理水平。“高價值經理人的管理錦囊”、“高價值經理人的管理法寶”、“高價值經理人的管理加速器”分別解決具有2年以下、2-3年及3年以上管理經驗的管理者的難題。

### 課程特點

模塊化學習，解決15個管理常態問題，循序漸進。  
AMA招牌課程，連續多年TOP 10，學員滿意度平均超過9分。

### 客制化提示

企業可以根據管理者的發展需求在高價值經理人發展系列課程15個單元中選擇不同的單元，同時可以用學員的案例作為課程案例。



# 高價值經理人的管理錦囊

## High Value Managers' Toolkits

人氣！



課時：2天

實現員工到管理者的角色轉換



觀看錄像



角色演練



案例討論

### 課程效益

- 心態：**意識到作為員工和管理者的區別是什麼，願意轉變心態，提升管理技巧
- 技能：**調整自己的管理風格、設定合理的目標、委派任務、指導工作、運用時間管理矩陣、安排工作日程、影響他人
- 應用：**快速建立個人管理魅力，帶領團隊完成任務

### 課程綱要

#### 錦囊一 登上管理的舞臺



- 知道作為經理人的角色與職責有哪些
- 了解管理功能的內涵：在計劃、組織、領導、控制過程中，透過員工達成任務
- 知道不同管理風格對員工的看法、關注點、管理方式的區別並能運用

#### 錦囊二 成功的目標管理



- 運用目標設定的技巧：由上而下地分解目標，SMART原則
- 知道目標管理的循環：目標計劃、追蹤衡量、考核評估

#### 錦囊三 工作委派與指導



- 明確工作任務與標準，將人員狀況和任務適當地進行匹配
- 按照工作委派的步驟分派任務
- 任務分派後，有方法、有原則地進行指導

#### 錦囊四 有效的時間管理



- 根據時間管理4步法，避免幹擾，合理安排時間
- 運用時間管理矩陣，分辨事情的輕重緩急
- 運用排定優先順序的方法，安排有效的工作日程

#### 錦囊五 發揮魅力的影響



- 知道有影響力的管理者特質，找到自身管理者形象的定位
- 運用影響力的金字塔，持續培養自己的影響力
- 靈活運用不同的影響策略，獲得各方合作

人氣！  
  
 課時：2天

# 高價值經理人的管理法寶

## High Value Managers' Arks

解決管理中的難題，成為高效的管理者



### 課程效益

- 心態：**有了一些管理經驗後，能發現自己在管理上的不足，願意提升
- 技能：**制定計劃、將問題陳述清楚、給予下屬有效反饋、解決衝突、績效評估
- 應用：**成為高效管理者，創造高績效，帶領團隊績效快速飛躍

### 課程綱要

#### 法寶一 步步為營的計劃

- 根據計劃的五大步驟制定出有效、有前瞻性的計劃
- 制定計劃要有層次，需要平衡長期和短期目標
- 運用發展計劃常用的工具：OGSM 計劃表、SWOT 分析表等

#### 法寶二 解決真正的問題

- 運用問題陳述的 5W2H 技巧，客觀、準確地表述問題
- 運用冰山理論找出問題的根本原因
- 運用創新思維提出有效的解決方案

#### 法寶三 促進理解的溝通

- 掌握積極傾聽的技巧，能够真正傾聽
- 掌握有效反饋的技巧和注意事項
- 根據對方不同的溝通行爲風格，調整溝通策略

#### 法寶四 化解衝突的協作

- 了解五種應對衝突的模式
- 知道化解衝突的二階段法：先處理情緒，再處理事情
- 掌握處理衝突的步驟與技巧

#### 法寶五 優化績效的管理

- 了解績效管理的循環
- 知道作為管理者在績效管理中的責任
- 掌握績效評估的步驟

# 高價值經理人的管理加速器

## High Value Managers' Accelerators

人氣!



課時：2天

從管理到領導，得到結果也得到人心



角色  
演練



案例  
討論

### 課程效益

- **心態：**意識到管理和領導的區別是什麼，願意成為領導者
- **技能：**展示領導者應有的行為、根據員工需求激勵員工、教導員工、授權任務、建立高效團隊
- **應用：**成為以身作則的領導者，贏得人心，塑造團隊文化

### 課程綱要

#### 加速器一 贏得人心的領導



- 知道領導與管理的差異
- 明確領導者的角色與必備特質
- 知道領導者應有的行為，將領導力融入行動與實踐中

#### 加速器二 鼓舞士氣的激勵



- 分析員工工作動力的來源
- 掌握激勵的理論並能應用
- 根據不同的員工，採用有針對性的激勵對策

#### 加速器三 共贏成長的授權



- 了解授權所面臨的挑戰
- 判斷授權的項目：知道哪些項目可以授權，哪些不可以
- 判斷授權的程度：根據員工的成熟度不同，給予不同程度的授權
- 掌握授權的行動

#### 加速器四 邁向卓越的教導



- 了解教導的定義和對象
- 掌握最佳教練的教導原則
- 掌握教導過程的五個步驟

#### 加速器五 建立高效的團隊



- 了解高效團隊的成功關鍵要素
- 知道團隊發展的四階段
- 明確領導者在團隊發展各階段的角色與行動



# 引領創新：思維與工具

## Leading Innovation: Thinking and Tools

創造性地克服工作中的挑戰

如果您企業內的經理人在創新時出現下列問題您會怎麼幫助他們：

- 每次創新沒有突破性進展，跟原來的方法沒什麼區別
- 提到創新毫無頭緒，不知道用什麼方法可以創新

通過哪些方法才能讓經理人迅速掌握以下創新技能：

- 敢于突破經驗的限制，勇于嘗試新的方法
- 當權威成為創新的阻力時，敢于挑戰權威，堅持自己的觀點
- 在思考問題時，能用不同的角度去看待事情
- 經理人能創造創新的氛圍，讓下屬願意去嘗試新的事物

創新的思維將給企業帶來績效的突破，促進企業成長。創新的思維來源于放鬆的狀態，知道個人的思維障礙，并能消除。在這樣的狀態下，配合創意工具與技巧，就能發揮出創造力。本課程一開始就讓學員深刻了解創新的意義，增加學員用創新的思維去思考問題的意願度。通過知道各種思維方式，能多角度去思考問題。再學習產生創意的工具和創造性的思維方式，能够在工作中靈活運用，取得突破。





## 課程效益

- **心態:** 願意突破常規思維，開拓思路，培養創造性思維
- **技能:** 掌握批判式思維、打破思維範式、產生創意的工具、創造性問題解決的流程
- **應用:** 能產生大量創意和創新解決方案，建立創新的文化，提高效率及業績

## 課程綱要

### 創新的意義

- 思考創新的必要性
- 理解創新與創造力的關聯
- 知道員工創造力與組織創新的關係

### 創造性思維與創造力

- 知道如何消除妨礙創造性思維的障礙
- 運用全腦思維
- 知道聚合性思維與發散性思維的區別
- 能以批判式思維打破思維範式
- 知道不同的思考風格，知道自己擅長用的思維風格

### 產生創意的工具

- 仿生學法
- 強制關聯法
- 屬性列舉法
- 質問法
- 分解組合法
- 兩字關聯詞法
- 頭腦風暴

### 創造性的問題解決

- 了解傳統的問題解決與創造性問題解決的差异
- 合理應用創造性的問題解決：運用發散和聚合思維，力求尋找到真正關鍵的問題
- 掌握創造性問題解決的流程

### 成為創新型的員工與管理者

- 知道創新的角色，成為創新型管理者
- 了解創新在管理層中的作用

## 課程特點

- 講解各種思維方式，讓學員運用各種思維方式，從更多的角度看待問題
- 同時配合產生創新的工具和創新性解決問題的步驟，能系統地運用在實際工作中

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何運用創新



課時：1天

# 1對2調解衝突

## Mediating conflicts through one-to-two dialogue

快速掌握調解員工間衝突的步驟和方法



小組討論



觀看錄像



練習



角色演練

### 當員工間發生衝突時，管理者會面對這些煩惱：

- 遇到衝突不敢管，員工之間心存芥蒂，合作越來越難
- 一個個分別談還是一起談？一個個分別談擔心效果不好，一起談又擔心無法控制場面
- 講道理還是講關係？講道理員工不一定聽進去，講關係表面接受了，内心不一定接受

### • 重新聚焦

- 解讀衝突，分析衝突的類型，能够找到適當的解決方法
- 重新描述衝突問題，找出衝突點和共同點

### 找出方案

### 應對挑戰情境

### 綜合練習

### 課程特點

- **直擊痛點：**課程直接解決管理者在調解員工衝突時的痛點，怕管、沒譜、沒經驗，營造安全的環境，讓學員充分嘗試，走出課堂後有信心調解衝突
- **即學即練：**大量的情境演練、檢查和反饋，確保學員掌握需要學會的步驟和方法

### 課程綱要

#### 管理者在調解衝突談話中的角色

##### 調整員工間衝突的步驟和方法

- 緩解情緒
  - 接受對方的負面情緒，避免對方情緒激動
  - 反應對方的正向意圖，以免雙方陷入爭執
- 看到全景
  - 制定談話的規則，把控談話的過程
  - 理清雙方的事實：通過詢問，并將事實描述清楚，讓雙方能看到

# 績效目標計劃與執行

## Planning & Execution for Performance Objectives



課時：2天

從企業戰略到部門計劃，落實到下屬 KPI，強化執行力

### 如果您的管理者在績效目標計劃與執行中出現下面的問題，您會怎麼幫助他？

- 績效管理流于形式
- KPI 不清晰、不落地，不能起到衡量員工績效的作用
- KPI 設定了，但是與員工的執行計劃沒有關聯，不能確保達成
- 在和員工溝通的過程中，員工覺得 KPI 是壓下來的，影響員工達成 KPI 的積極性

### 通過什麼方法能讓管理者在績效目標計劃與執行時成為下面這樣？

- 有效分析企業戰略目標、制定部門工作計劃，把部門工作和企業戰略連接起來
- 把部門目標拆解到下屬，確保下屬績效支撑部門績效目標
- 為部門和下屬設定明確的、可量化的 KPI
- 與下屬有效溝通目標，下屬願意接受目標并有信心完成
- 分析和解決在計劃執行過程中常見的問題，有效跟進員工，確保績效目標執行
- 實行公司績效管理制度，有建設性地給每位下屬打分、進行績效面談，鼓勵積極性

“執行力”一直是企業面臨的難題。獲得“執行力”的難點在於：個人 - 部門 - 企業戰略聯繫不緊，下一層目標不支持上一層目標；無法確保部門工作計劃的執行，預測並控制執行中的問題；員工績效目標難以設定，績效難以跟蹤、評估和發展

本課解決以上“執行力”的難題，管理者能根據企業戰略目標制定部門工作計劃；預測並控制計劃執行中的問題；設定、跟蹤和評估員工的績效，最終確保部門績效

### 課程效益

- **心態：**理解為什麼需要做績效管理，知道哪些因素導致績效管理流于形式，因此在行為上要做哪些改進
- **技能：**制定工作計劃的八個步驟，解決計劃執行中的計劃類問題、行動類問題、控制類問題，將績效目標拆解到個人，績效目標的量化技巧，設定部門與個人 KPI 的步驟，與員工共識績效目標的溝通步驟，與不同類型員工溝通績效目標的策略，績效評估的準備，績效評估的評分技巧，績效評估的面談步驟，激勵和發展不同績效員工的方法
- **應用：**運用績效管理的工具準確預測和達成績效，用績效目標激勵和管理下屬與團隊

#### 第一單元

##### 企業戰略目標到工作計劃

分析企業戰略，制定部門工作計劃；確定將哪些任務設立為部門 KPI

#### 第二單元

##### 計劃的執行與控制

分析和處理部門計劃執行中的問題：  
- 計劃類  
- 行動類  
- 控制類

#### 第三單元

##### 績效管理制度的意義

深入認識績效管理制度的價值，用績效管理來獲得下屬的績效

#### 第四單元

##### 績效目標的設定與共識

將部門 KPI 分解到不同下屬；給每位下屬設定 KPI；與下屬做目標溝通談話，共識目標

#### 第五單元

##### 績效目標的達成與評估

評估下屬績效達成情況，根據公司績效管理制度打分；開展建設性的評估面談，激勵下屬



## 課程綱要

### 企業戰略目標到工作計劃

- 知道企業的成功三要素，理解優質的計劃是得到績效的基礎
- 知道計劃的含義及效益，理解計劃對管理者的價值
- 掌握制定工作計劃的八個步驟，做出有質量的計劃
- 了解自己的計劃風格，識別擅長和不擅長的方面

### 計劃的執行與控制

#### 了解計劃執行中的三大問題及解決之道

##### • 計劃類問題：

- 與現實偏離
- 計劃沒有包含風險
- 沒有具體內容
- 資源總是不够

解決之道：確保從願景到行動的一致性

##### • 行動類問題：

- 人員沒有積極性
- 人員執行與預期不符
- 任務責權不明
- 團隊合作困難

解決之道：及時教導解決人的問題

##### • 控制類問題：

- 進度不斷在拖延
- 不知如何掌握進展
- 計劃趕不上變化
- 總有問題發生

解決之道：陳述問題和分析原因

### 績效管理制度的意義

- 了解績效管理的含義
- 深入理解績效管理制度對企業、管理者和員工的意義
- 了解績效管理的循環，知道做好績效管理需要做哪些事
- 檢討為什麼績效管理流于形式

### 績效目標的設定與共識

- 理解企業經營目標與個人績效目標的關係
- 理解績效目標的結構與分解，會拆解績效目標
- 知道績效目標類型
- 理解績效目標的量化
- 了解部門績效目標與個人績效目標的設定要點
- 掌握績效目標設定的步驟，會制定 KPI
- 掌握與員工就績效目標達成共識并贏得承諾的步驟
- 掌握如何與不同類型員工溝通績效目標

### 績效目標的達成與評估

- 理解績效評估的目的
- 認識管理者在績效評估中的角色
- 知道績效評估前的準備與面談步驟
- 知道績效評估的等級、原則及指標
- 掌握如何利用績效評估結果激勵和發展員工

### 課程特點

- 圍繞績效目標設定、計劃、拆解與落地執行中的事務與人員面的實際難點展開，逐一解答，系統、簡潔、明快
- 每個單元有工具、有演練，即學即練。工具簡單、操作性強，可直接用于日常工作
- 有豐富的其他公司商務實例參考，有學員自己的案例練習，最終學會應用

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的績效管理情境來練習，上完課後知道具體問題如何處理
- **課程客制：**分析企業對績效管理的要求、學員在績效管理各環節的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 365 天績效管理

## 365-day Performance Management



課時：2天

執行公司的績效管理流程，管理每個員工的績效

### 如果您企業的直線主管在績效管理中出現下面的問題，您會怎麼幫助他？

- 給員工目標設得低，團隊目標完不成；目標設高了，員工不接受，或者影響執行積極性
- 績效目標溝通時，祇溝通指標，不溝通行動路徑和衡量目標，員工沒信心達成
- 低估做定期績效回顧和反饋的重要性，不能及時調整執行中的偏差
- 評估打分“一鍋端”，高績效員工沒得到認可，積極性受挫，低績效員工認為組織不重視績效，沒有改善動力
- 年底評估面談出現分歧，要麼繞開，要麼強壓，不能起到共識績效、激勵員工的作用

### 通過什麼方法能讓直線主管在績效管理中成為下面這樣？

- 理解績效管理是幹什麼的，對做好績效管理有承諾，不是走形式應付
- 給員工設立可衡量的績效目標，能把挑戰的目標委派下去
- 能做好績效目標談話，和下屬把目標落實為行動計劃，下屬有信心達成
- 做好日常績效管理中的關鍵動作，逐一定期回顧和反饋，控制執行中的偏差
- 配合公司的績效政策，給每個下屬合理打分
- 績效評估面談時，能預期與不同下屬的分歧點並處理好，并能激發下屬的積極性

“365 天績效管理”課程解決直線主管在執行公司績效管理流程中的困惑，幫助直線主管：認識到績效管理的價值，設立個人績效目標，通過溝通共識績效目標，定期績效回顧與反饋，評估打分，處理評估面談中的分歧。從而幫助組織在執行層面做實績效管理，從下而上獲得高績效。





## 課程效益

- 心態：**認識績效管理對自己管理下屬、達成團隊績效的重要性，明確自己在績效管理中有哪些差距，知道要調整哪些行為
- 技能：**設定可衡量的績效目標、與下屬溝通共識績效目標、日常提供持續績效反饋、績效評估評分的標準和原則、績效面談前的準備、挑戰性績效面談的步驟、分析面談分歧、制定員工發展計劃並溝通
- 應用：**提高團隊績效意識，推進團隊績效達成，塑造高績效文化

## 課程綱要

### 績效管理的意義

- 了解績效管理的挑戰，理解績效管理對直線經理的價值
- 了解四個層次的領導力行爲，了解自己的管理狀態，願意改變現狀
- 知道績效管理的定義
- 理解績效管理對組織的價值

### 設定績效目標

- 理解設定績效目標的益處，知道什麼是有效的績效目標
- 掌握績效目標設定與溝通的 T.A.S.C. 步驟
  - Task 任務
  - Action 行動
  - Support 支持
  - Commitment 承諾

### 日常績效管理

- 理解日常績效管理的目的，知道做到哪幾件事能確保目標實現
- 掌握提供持續績效反饋的步驟
  - 如何給予肯定性反饋 (STAR Model)
  - 如何給予提升性反饋 (STARAR Model)
  - 提升性反饋的注意事項
- 了解績效目標調整的時機

### 績效評估和面談

- 掌握績效評估評分的標準和原則
- 掌握績效面談前的準備
- 掌握進行挑戰性績效面談的步驟
  - 面談分歧點分析法
  - 面談分歧點處理流程
- 掌握制定員工發展計劃的技巧
  - 排定發展區優先順序
  - 制定發展計劃的 T.A.S.C.

## 課程特點

- 解開意願：**直擊經理人績效管理痛處的案例、切換角度的討論，直線經理認可績效管理的價值，願意執行公司的績效管理流程
- 實效性强：**針對年終困難的兩場績效面談，有工具和自己工作案例演練，最終會策劃談話過程、處理挑戰
- 操作性強：**每個關鍵環節有工具、有例句、有演練，即學即練

## 客制化提示

- 案例客制：**用學員工作中的績效管理情境來練習，上完課後知道教導時具體怎麼說、遇到挑戰如何處理
- 課程客制：**分析企業對績效管理的要求、學員在績效管理中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 創造杰出績效的教導

## Coaching for Outstanding Performance

人氣!



課時：2天

跳出裁判模式，變身教練，輔導下屬達成高績效

**如果您的主管在教導時出現下面的問題，您會怎麼幫助他？**



**通過什麼方法能讓主管在教導時成為下面這樣？**

- 有效分析下屬績效問題癥結，準確把握教導時機，發起教導談話
- 談話始終圍繞績效，談話後下屬清楚目標、差距、應有行爲，願意採取行動
- 下屬覺得談話是積極的、有幫助的，而不是裁判
- 談話中，主管希望了解下屬的處境，下屬講得比較多
- 引發下屬自己講出該做什麼和怎麼做到、對行動有承諾

我們發現經理人當不了好教練的原因是不清楚好的教導是怎樣的，看不到教導對自己的價值，因此不能充分學習技巧，動作處處走樣。所以，經理人要成為好教練，首先要掌握教導之“道”，然後要充分吸收教導之“術”，最終在工作教導中投入地“用”

**本課程傳授經理人教導的“道”、“術”、“用”：**  
**道：建立教練的核心價值觀**

學員意識到經理人的重要責任是：教導下屬，由此建立和鞏固組織的人才基礎；辨別自己的管理行爲：教導 VS 裁判；理解經理人需要建立的核心價值觀

**術：學習教導過程、工具和技巧**

學員將通過大量的情境演練，掌握清晰的面談步驟和實用的面談技巧；覺察自己習慣的教導行爲方式，找到改進點

**用：掌握應變法則**

學員將掌握因人而異的應變法則，學習因材施教



**課程效益**

- **心態：**知道當好教練對自己有什麼幫助，意識到在教導上有哪些差距，需要調整哪幾個行爲
- **技能：**掌握績效問題分析的方法，準確診斷下屬績效問題的癥結，找準教導時機；掌握教導面談準備步驟、教導面談步驟、同理傾聽回應、提問、教導跟蹤、不同能力與意願的教導技巧，能夠引導下屬清楚知道目標、差距、如何改變，能化解談話中的挑戰，激發下屬對行動的承諾
- **應用：**提升下屬的績效和行爲，提升生產率與業績結果



練習



角色演練



小組活動



案例討論

## 課程綱要

### 教導的定義與價值

- 了解教導的定義，走出教導誤區 
- 認識教導的價值，願意做教練
- 理解教練的核心價值觀
  - 關注績效 ( Performance )
  - 對人員的尊重和關懷 ( People )
  - 對教導過程的信念 ( Process )
- 理解績效管理與教導的聯系
  - 明確通往高績效之路，需要持續的過程管理
  - 知道教導的最佳時機
  - 理解最佳教練的教導原則

### 掌握跟蹤：讓教導“持續有效”

- 時時關注下屬的表現和績效
- 對下屬行為上的任何改善及進步要給予肯定
- 定期追蹤及檢討目標和計劃的達成
- 認可成就，慶賀成功

### 不同能力與意願的教導

- 知道針對不同能力與意願的下屬調整教導側重點，因材施教 
- 指導式 
- 澄清式
- 說服式
- 鼓勵式

### 教導的流程和技巧

- 掌握績效問題分析：讓教導“一標中的” 
- 分析現狀：掌握員工績效現況
- 界定問題：判斷是否能通過教導解決
- 找準時機：檢核典型的教導時機，確定教導方向
- 掌握教導面談的準備：讓教導“事半功倍” 
- 目標：設立教導面談目標，及教導後的行動目標
- 利害：分析目標達成與否對各方的利弊影響
- 方式：對應員工不同，采用的不同教導方式
- 方法：為了克服障礙，達成目標，所採取的措施和行動方案
- 困難：思考阻礙下屬按照這些方法達成目標的潛在問題
- 支持：可以幫助下屬解決實際困難的因素
- 驗收：決定何時、如何給予下屬監督反饋，并事先制定成功的標準
- 掌握教導面談的步驟：讓教導“步步為營” 
- 布置舞臺：選好時機和面談環境、建立融洽氣氛、闡明談話的基本內容
- 澄清狀況：客觀具體描述、同理傾聽回應、分析差距原因
- 尋求方案：認可員工提出的建議、詢問員工的困難、提供支持
- 總結教導：確定衡量標準、鼓勵自我監督和反饋、增強員工的信心和承諾

### 教導面談中的挑戰

- 知道教導面談中的常見挑戰，能够識別和應對 
- 攔截談話
- 引發自責 
- 自揭傷疤
- 正面攻擊
- 轉移責任

## 課程特點

- 始終圍繞績效，教導的出發點和目的地都是要解決績效問題，所以教導的內容和過程都圍繞績效
- 課程涵蓋了經理人在做教導的過程中，最多遇到的問題和最需要學習的東西——心態、流程、工具、技巧、應變
- 演練到學會，大量的情境演練、檢查和反饋，確保學員掌握需要學會的行為

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的教導情境來練習，上完課後知道教導時具體怎麼說、遇到挑戰如何處理
- **課程客制：**分析企業對教導的要求、學員在教導中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 團隊領導力

獨家！

## Team Leadership



課時：2天

掌握將團體 (Group) 凝聚成團隊 (Team) 的技巧

### 下面哪幅畫最能反映您企業的團隊狀態？

團隊領導者是中心，一對一  
調動團隊成員，事無巨細都要  
團隊領導者做決策



團隊領導者與團隊成員  
協作運轉，共同決策



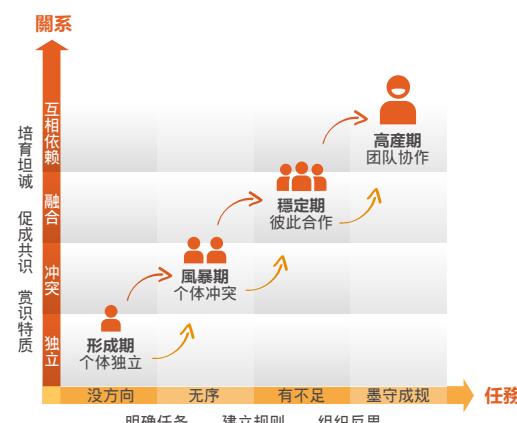
團隊成員可以自行運轉，  
領導只要統領全局，  
宏觀把控



團隊初創期，團隊成員往往角色不清晰，沒有明確的目標，習慣于單打獨鬥，團隊效率不高；當團隊發展到一定階段後，團隊成員角色逐漸清晰，建立起彼此合作的工作狀態，但是往往安于現狀、進取不足。每個團隊領導者都希望團隊成員能相互協作，提升發現和解決問題的能力，不斷創新，實現高績效團隊。

要達到理想的團隊狀態，就要解決團隊在每個階段所面臨的關鍵問題，不僅要推進團隊績效的提升，而且要建立相互協作的團隊關係。

AMA “團隊領導力”課程將帶您了解團隊發展過程及各階段特點，在不同發展階段幫助您從任務和關係層面推進和保持團隊狀態。



團隊發展狀態	關係面助推器	任務面助推器
從形成期到風暴期	賞識特質	明確任務
從風暴期到穩定期	促成共識	建立規則
從穩定期到高產期	培育坦誠	組織反思



## 課程效益

- 心態：**認識團隊的成長過程，通過真實團隊測評，了解實際團隊的發展狀態。
- 技能：**能夠針對團隊的發展狀態，運用相應的團隊助推器提升團隊績效。
- 應用：**推進團隊績效的提升，建立相互協作的團隊關係。

- 關系助推器：培育坦誠

- 識別不同程度的坦誠
- 學會在團隊中運用坦誠
- 任務助推器：組織反思
- 掌握反思的步驟
- 運用反思提升團隊發現和解決問題的能力
- 高產期團隊的狀態和發展動力

## 課程綱要

### 認識團隊發展過程

- 了解團隊協作的障礙
- 識別團隊領導的盲點
- 理解團隊動態發展模式

### 建立高績效團隊的 6 個助推器

#### 從形成期到風暴期的助推器

- 觀察形成期團隊的狀態，識別出形成期在任務和關係上的挑戰
- 關係助推器：賞識特質

  - 如何了解並賞識成員特質
  - 根據成員特質進行團隊角色組合
  - 處理不合理的團隊組合

- 任務助推器：明確任務

  - 掌握明確任務的步驟
  - 學會目標設定與任務分工

#### 帶着隊伍去長徵

- 測評：自身團隊所處的階段
- 制定團隊發展實踐行動計劃

### 課程特點

- AMA 中國歷時兩年的精力之作，填補市場空白，專門解答如何領導團隊，是目前市場上領導團隊這一主題下，最為成功和實用的課程。
- 根據團隊發展模型, Dr. John E. Jones 和 Dr. William L. Bearley 合作開發了 Group Development Assessment。AMA 借鑒了其中的理論，從團隊領導者的視角出發，制作了團隊階段測評。學員通過測評確定自身團隊所處階段，選用相應的團隊發展助推器，加大所學對現實的幫助。
- 常規的室外拓展課僅讓學員了解什麼是團隊、為什麼要團隊，却不教怎麼發展團隊。我們通過傳授系統的實用工具、測評和方法，使學員學會如何帶團隊，能解決實際團隊發展過程中的全部關鍵問題。

#### 從風暴期到穩定期的助推器

- 觀察風暴期團隊的狀態，識別出風暴期在任務和關係上的挑戰
- 關係助推器：促成共識

  - 運用深度對話技巧化解衝突
  - 掌握促成團隊共識的方法

- 任務助推器：建立規則

  - 制定團隊的規則
  - 掌握促進團隊形成決定的方法

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作團隊中的實際情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理。
- **課程客制：**分析企業對團隊領導者的要求、學員作為團隊領導者的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容。

#### 從穩定期到高產期的助推器

- 觀察穩定期團隊的狀態，識別出穩定期在任務和關係上的挑戰

# 正向影響：發揮你的個人力量

## Positive Power and Influence

獨家！



課時：2天

學習非職權情境下的影響心法、招式和策略組合

**如果您企業內的經理人在影響他人時出現下列問題，您會怎麼幫助他們：**



**企業內需要有這樣一群人，他們能在困難之時，順利推進事情，達到結果，不損失甚至增進關係：**

- 問題出現在灰色地帶，需要跨部門大力協助才能取得突破性進步或化解危機。他們能協調各方；
- 對方強硬，祇有獲得對方配合甚至投入，才能掙脫以往瓶頸。他們游刃有餘；
- 前方是變化與不確定，對方已有了懷疑和焦慮，但祇有向前推進，路才能清晰。他們可以帶領向前。

在這樣的困難情境中，企業需要這群人來保障嘗試、推進、發展、更新工作。那如何能做到這樣？在人際互動中不斷覺察和衡量自己的行為，有意願改變。在一些微妙的氣氛圍中，能够分辨清楚是哪些行為導致的，自己能够做哪些行為的改變；在困難情境中溝通時，能拿捏分寸，根據對方的反應調整策略。

本課程是一般溝通 / 人際技能課的進階課。它不是在教授溝通技巧，而是學習**一切溝通技巧在各具體情境中有針對性地靈活搭配、組合應用**。知道如何診斷所遇到的每個需要發揮影響的情境，然後運用最有效的影響力風格，在維持重要工作關係的同時，還能完成個人工作目標。

### 課程效益

- 心態：**意識到自己擅長和常用的影響風格是什麼，揚長補短。
- 技能：**掌握說服技巧、主張技巧、搭橋技巧、吸引技巧、脫離技巧。
- 應用：**在各種情境，能靈活應用各種影響風格，維持相互的關係，完成目標。





## 課程綱要

### 課前作業

- 完成個人影響風格問卷 (ISQ)，覺察常用與非常用的影響力風格 

### 理解核心概念

- 概念一：力量與影響：知道力量和影響力的定義以及相互之間的關聯 
- 概念二：正向與負向的力量與影響
- 概念三：影響圈：知道什麼是影響圈，如何擴大影響圈

### 自我評估

- 小組練習：共識決策（將學員練習時的表現全程錄像，學員間互相給予反饋）
- 推拉練習：感知不同的力量
- 認識影響力模型（影響能量、影響風格、影響行為）
- 回放練習錄像：運用影響力模型，分析他人與自己的影響行為 
- 分析個人影響風格問卷 (ISQ)，知道自己的影響風格 

### 了解每一種影響風格

- 影響風格技巧（說服，主張，搭橋，吸引，脫離）
- 影響風格練習：說服技巧
- 影響風格練習：主張技巧
- 影響風格練習：搭橋技巧
- 影響風格練習：吸引技巧
- 影響風格練習：脫離技巧

### 情境演練，強化各種風格的綜合運用

- 綜合練習各種影響風格（錄像）
- 回放綜合練習時的錄像，學員覺察自己綜合運用影響行為和影響風格的情況，并互相給予反饋

### 實際應用

- 選擇自己的案例進行練習 
- 知道“影響計劃 5 步法”
- “影響計劃 5 步法”的應用，練習如何處理個人實際工作中的影響問題

### 持續自我發展

- 制定個人行動計劃 

## 課程特點

- 全球經典影響力課程，AMA 獨家中文授課。
- 課程已有 30 餘年歷史，仍在 40 多個國家、用 20 種語言進行講授，并且多年被不少 500 強企業作為經理人晉升必修課。
- 將影響力模型細分為 4 種主要風格，這 4 種風格之下有 10 種行為，清晰界定影響力，易學、易記、易用。影響力模型以美國國家訓練實驗室 (NTL)、耶魯大學和麻省理工大學等多家機構的扎實研究為基礎。

### 客制化提示

- 案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理。

# 財務 1-2-3

沙盤!

Finance 1-2-3



課時：2天

結合 CELEMI 沙盤模擬的財務課程，為非財務人員設計

## 如果您的非財務人員在財務方面出現下面的問題，您會怎麼幫助他？

- 預算戰爭，各個部門都祇顧本部門的利益，不願意考慮資源在全公司的優化配置，財務部不得不和各個部門拉鋸；
- 東西賣得越多越好，價格低到不能再低，優惠送到不能再送，結果東西雖然賣得多，但是銷售成本太高了，企業獲得的利潤薄得可憐；
- 客戶簽單最重要，對延遲付款則睜一隻眼閉一隻眼，結果應收賬款累積太多，企業的現金周轉出現危機；
- 多招人馬，有更多人才能做更多事，但是增加的利潤趕不上增加的開支；
- 原材料、備件多買些，不怕一萬，就怕萬一，後來發現庫存結構很不合理。

出現這些情況的原因是，非財務部門的員工對企業的財務運作，也就是錢是怎麼賺來的，缺乏全盤的認識。他們也許知道成本、利潤、現金流、投資回報這些財務概念，但是他們沒有機會從經營企業的角度，體會這些概念對企業存活和發展的現實意義，因而也就更不容易看到自己的活動如何影響着企業裏金錢的流入和流出，又如何反映到利潤。雖然他們不直接做財務工作，但是他們的日常活動都和企業的財務狀況密切相關。

## 通過什麼方法能讓非財務人員成為下面這樣？

- 清楚自己的計劃和決定如何影響公司利潤，主動規劃和控制；
- 主動控制日常運營成本、提高生產效益，改善企業利潤；
- 從財務管理角度，編制部門預算、制定銷量與定價、預測銷售與費用、決定資本支出；
- 了解財務語言，與財務部有效溝通協作。

### 1 天財務經營模擬

#### 經營自己的模型公司

- 體驗企業整體財務運作，了解各種運營策略對利潤的影響
- 制作主要財務報表
- 評估企業經營效率，定制改進計劃
- 總結心得，結合工作應用

### 1 天財務管理學習

#### 深入財務分析和管理

- 財務報表與財務比率分析
- 成本、數量與利潤分析
- 預算管理



小組  
討論



練習



沙盤  
模擬

## 課程效益

- **心態：**認識到自己所做的工作計劃和決定對企業財務的影響，知道從哪些方面改善企業利潤，樹立主人翁心態。
- **技能：**閱讀和分析財務報表，分析常用財務比率來評估和診斷企業的經營狀況，制定企業經營效率改進計劃，計算現金流，制作現金流量表，分析數量對成本的影響，進行保本分析與定價，管理預算，財務預測方法，資本支出分析方法。
- **應用：**與財務部門建立共同的語言，有效溝通協作，在實際工作中，能夠從財務管理的角度做出正確有利的計劃和決策，有效利用資源，創造價值和改善利潤，提高企業競爭力。

## 課程綱要

### 企業運營之財務實戰模擬

- 學員親自經營自己的模型公司
- 烏瞰企業經營及了解整體財務運作
- 了解各種運營策略對利潤的影響
- 嘗試如何在銷售額不增加的情況下提高利潤和回報率
- 了解並學習制作主要的財務報表
- 運用比率分析評估企業的經營效率，制定改進計劃
- 總結實戰模擬的心得，分享其與工作的結合應用

### 財務分析和管理

- 財務報表與財務比率分析
  - 企業財務報表的閱讀與分析
  - 財務比率的分析及應用：獲利能力、流動性、經營風險
  - 現金流量表及現金流的計算

### • 成本、數量與利潤分析

- 成本的種類、數量對成本的影響

- 保本分析與定價、作業成本法

### • 預算管理

- 預算管理與預算流程

- 投資分析與決策

- 費用成本控制

## 課程特點

### “1天財務經營模擬 +1天財務管理學習”：

- 1天財務經營模擬：非財務人員通過經營模擬能够輕鬆地學會閱讀財務報表和做財務分析，對企業財務面的運營有全局的了解；對財務部的工作有親身的體會，促進未來與財務部的合作
- 1天財務管理學習：確保非財務人員扎實掌握必要的財務管理工具，能自發地從財務管理的角度，衡量他們的決策是否滿足獲利與現金流要求并規避風險。企業將看到員工能以企業主人翁的態度投入工作

## 客制化提示

- 可采用學員所在組織的財務報表進行討論。

# 人力資源1-2-3:直線經理的人力資源必修課

## HR1-2-3:A Compulsory HR Course for Line Managers



課時：2天

部門經理的人力資源管理

### 如果您所在的企業存在這些問題，您會怎麼做：

- 直線經理覺得人力資源僅僅只是 HR 的事情，時常抱怨招不到合適的人；
- 不知道怎樣提高員工的績效；
- 用金錢激勵下屬達不到預期的效果，但是又想不出更好的激勵方式；
- 面對人員流失，困惑於無法用更好的方法挽留住他們……

我們發現，員工和組織間存在着一種隱性的“心理契約”。員工願意為組織效力，是因為“心理契約”得到維系：員工發揮績效（員工對組織的承諾），同時，從組織中獲得“公平”滿足（組織對員工的承諾），比如薪資、福利、培訓、職業發展等。

直線經理是這份契約的直接管理者，他們最了解員工與組織雙方的需求。首先，他們基于組織的要求和條件，選擇匹配的員工。然後，他們基于員工的需求和績效，使員工獲得公平（對員工而言）、合理（對組織而言）的滿足。因此，直線經理在人力資源管理上擔負着重要職責。

AMA“人力資源1-2-3”課程基于整個人力資源管理循環，幫助直線經理掌握系統的人力資源管理工具。

- “選”：以實戰性的案例，角色扮演的方式，幫助學員練習找到組織需要的人才；
- “用”：幫助部門管理者更好地利用績效評估的平臺做好管理工作；
- “育”：用非金錢的激勵方式激勵下屬員工，同時掌握如何擅用公司的培訓資源，激勵員工；
- “留”：判斷員工的聲音，同時更好地結合 HR 的幫助，留住想要的員工。

### 課程效益

- **心態**：明確直線主管在人力資源管理中的角色和職責。
- **技能**：掌握員工管理循環各階段的授能模型，把握人力資源管理中的難點和要點。
- **應用**：簡單實用的工具和方法能很快運用到工作中，建立直線主管與 HR 部門在人力資源管理上的共同語言。





## 課程綱要

### 直線主管在人力資源管理上的挑戰

- 直線主管和組織、員工的關係
- 直線主管面對的員工管理新挑戰
- 心理契約——重新解讀員工與組織的關係
- 直線主管與人力資源管理

### 員工高績效的模型

- 高績效來自於高投入
- 授能模型——員工高績效的秘密
- 授能模型與人力資源管理循環

### 員工招聘

- 人力資源管理循環——招聘
  - 招聘階段的授能模型
- 分析崗位的任職要求  
- 設計結構化面試的提問  
- 尋找適應崗位和企業的個人，并幫助應聘者了解工作詳情  

### 員工上崗及培訓

- 人力資源管理循環——員工上崗及培訓
  - 上崗及培訓階段的授能模型
- 了解員工的上崗培訓需求 
- 幫助員工順利入職
- 引導績效目標的設定 

### 員工適用及激勵

- 人力資源管理循環——員工適用及激勵
  - 適用及激勵階段的授能模型
- 了解績效差距背後的動因 
- 提供合理的薪酬和獎勵

### 員工職業規劃

- 人力資源管理循環——員工職業規劃
- 幫助員工了解職業發展階段和方向 
- 引導員工制定個人職業規劃 
- 幫助員工認識職業停滯

### 員工離職

- 員工管理循環——員工離職
  - 離職階段的授能模型
- 員工離職的時間段分析
- 員工離職原因分析 
- 離職面談的意義和原則

### 課程特點

- 課程邏輯清晰，結構分明，從 HR 工作的選、用、育、留的角度，幫助管理者更好地掌握 HR 的工作。
- 在選、用、育、留每個階段我們都將提供給直線經理簡單實用有效的工具和方法，使他們能掌握并應用於實際的工作中。
- 直線經理將能了解何時及如何尋求 HR 部門的協作，並支持 HR 部門從公司角度推行的制度和組織的活動。

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理。
- **課程客制：**分析企業對直線經理人力資源方面的要求、學員在人力資源管理中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容。

# 高效的招聘與面試

## Effective Recruitment and Interview



課時：2天

為企業找到最合適的人

**招聘到不合適的人，將給企業帶來很大的損失：**

- 招聘、崗位培訓的成本白費
- 業績難以達成，打擊團隊士氣
- 有損企業形象

**企業都希望提高招聘的效率，招到的人不僅能滿足職位所需的能力和素質，而且具有發展潛力和意願。這就需要招聘者：**

- 在招聘前就能對要招什麼樣的人認知清晰
- 在招聘過程中能夠通過提問，最大限度地搜集有效信息，做出準確判斷

AMA “高效的招聘與面試”課程，能够切實幫助企業HR和用人部門提高招聘效率，為企業找到真正合適的人。本課程由曾在知名跨國企業人力資源部門任職十幾年的資深講師全情教授，將知識點貫穿於各個案例以及角色扮演中。學員通過課堂演練和講師現身說法，能够更加清晰地知道在什麼環境下應該採取什麼樣的正確行動，使得學員回到工作中就能應用。

### 課程效益

- **心態：**理解有效招聘與面試的意義，明確人才招聘與面試的關鍵因素
- **技能：**學會運用有效的職位描述界定需要，掌握成功面試的流程和關鍵技巧，學會通過有效提問得到想要了解的信息，建立對一些招聘疑難問題的應對策略
- **應用：**提高招聘與面試的效率，節約招聘成本，幫助企業找到最合適的優秀人才，樹立良好企業形象

#### 人才招聘概覽

- 招聘困難與挑戰
- 錯誤選才的代價
- 錯誤選才的影響
- HR和用人部門在招聘中的角色與作用

#### 高效招聘基礎

- 基本選才要求
- 選才黃金法則
- 有效的職位描述
- 發掘應聘者的勝任力

#### 成功面試步驟

- 面談者必備能力
- 成功面談四步法
- 面談評估
- 結構式詢問法與面談流程的整合
- 面談經驗談

#### 面談提問技巧

- 以行為為基礎的提問原則
- 四類面談提問法及應用
- 運用STAR模型把握提問重點
- 通過提問了解狀況預測未來



小組  
活動



小組  
討論



練習



角色  
演練

## 課程綱要

### 人才招聘概覽

- 招聘不力的代價
- 招聘不適人才對企業的影響
- HR 和用人部門在招聘流程中的角色與作用

### 高效招聘基礎

- 企業選才的三個層次要求
- 應需而生的有效職位描述
- 發掘應聘者的勝任力

### 成功面試步驟

- 面談者所必備的能力要求
- 成功面談四步法
- 面談評估的方法及原則
- 結構式詢問法與面談流程的整合
- 面談經驗談：面試誤區與注意事項

### 面談提問技巧

- 以行為基礎的提問原則
- 四類面試提問法及其在面試各階段的應用
- 運用 STAR 模型把握提問重點
- 通過提問了解狀況預測未來

## 課程特點

- 課程結構系統、簡潔、明快，圍繞招聘與面試中的難點展開，逐一解答
- 在目標、過程、技巧的每個環節，都配有大量案例和情境練習。幫助學員積累方法、直覺與自信
- 授課顧問擁有 HR 部門及業務部門豐富的招聘經驗，現場給予反饋、分享實戰經驗，幫助學員更快積累“識人”直覺

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的實際招聘情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對招聘人才的要求、學員作為招聘者的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 關鍵思考

獨家！

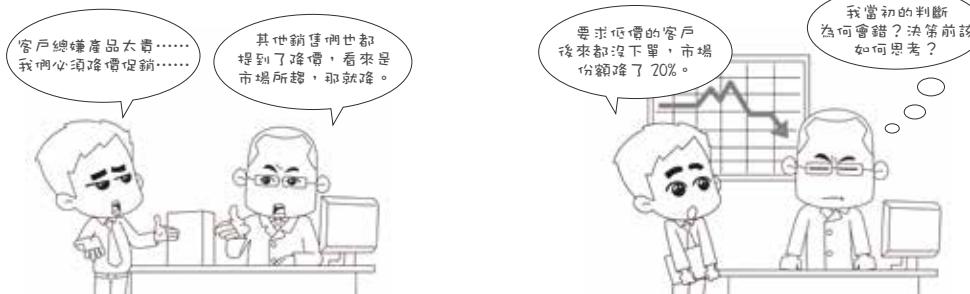
## Critical Thinking



課時：2天

掌握西方核心思維方式，學習在模糊情境中缜密思考、精準決策

**工作中，每時每刻都會遇到各種選擇與判斷，商業環境中又充斥着紛繁複雜的信息，經理人的每個抉擇，是否都足夠明智？**



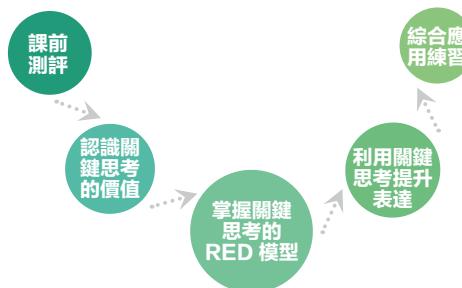
**我們希望經理人在面對各種判斷與選擇時，能够**

- 洞察事態關係，清晰看到他人思路
- 準確甄別評估各類信息，做出正確解讀
- 提出精準問題，獲得關鍵信息
- 規避決策風險，做出最優決策

為了快速提升職業經理人的思考能力，AMA 研發推出一門有效實用的課程：關鍵思考，幫助經理人在競爭分析、策略規劃、產品創新、效益改進等關鍵時刻，深入思考、透徹分析、理性判斷，以缜密和敏銳的決策勝出對手。

中國傳統思想強調“思考要深刻”，却從不着力教授“如何去思考”。現代填鴨式教育更是忽視了獨立思考能力的發展。這導致了很多職業經理人思考質量一般，在工作中常常會出現這樣的狀況：

1. 信息繁雜，無法獲取關鍵信息
2. 思維混亂，找不到問題關鍵所在
3. 過于依賴直覺和過往經驗，盲目做出錯誤推論或決策





## 課程效益

- **心態：**意識到自身關鍵思考能力的薄弱點；有意識地在判斷與決策前冷靜地審視自己與他人的思考過程；對“直觀感覺”保持警覺態度。
- **技能：**掌握關鍵思考的流程與技巧 RED 模型：識別隱含前提，澄清論證結構，考察真實性，考察充分必要性，有意識避免思考陷阱的幹擾，比較不同論證。能够看清楚事物的本質，找到問題的根源。掌握有效表達的原則。
- **應用：**學會在工作情境中運用關鍵思考技術，在競爭分析、策略規劃、產品創新和效益改進等關鍵時刻，以缜密和敏銳的決策勝出對手；有效表達觀點或決策，高效溝通。

## 課程綱要

### 第一單元：認識關鍵思考的價值

- 什麼是關鍵思考
- 關鍵思考與創造性思考、戰略性思考、系統性思考的關係
- 關鍵思考在工作環境中的應用
- 有效的關鍵思考者的共同特性

### 第二單元：掌握關鍵思考的流程與技巧 (RED 模型 )

- Recognize Structures 辨識論證結構
  - 澄清論證結構：理清自己與他人的思考過程
  - 識別隱含前提：警惕思維定式，消除思考漏洞
- Evaluate Arguments 評估論證
  - 考察真實性：準確甄別與評估各類信息，學會區分事實與觀點
  - 考察充分必要性：知道何時才能下判斷，如何保證決策最優
- Diversify Perspectives 多方驗證
  - 避免關鍵思考的常見陷阱：了解常見的說服技巧，偏見的成因，及強烈情緒如何影響思考質量
  - 比較不同論證：有意識避免單維度思考，主動多渠道驗證思考結果

### 第三單元：如何利用關鍵思考提升表達

- 學習有效的表達結構和原則

### 第四單元：關鍵思考的商業運用

- 在真實的商業情境中運用關鍵思考

## 課程特點

- 國內首家研發推出，填補市場空白
- RED 模型：由全世界商界精英商場實戰經驗濃縮而成的思考方法論，實證有效的思維訓練利器
- 練中學，學中練：課程將嚴謹的思考理論、真實的商業情境案例與引人入勝的影片相互貫穿

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員在工作中的商業決策案例來練習，深度剖析其思考過程及模式，知道自己的思考盲點及誤區，上完課後避免出現類似思維局限

# Decision Base: 企業運“贏”模擬

## Decision Base: Business Simulation

沙盤!



課時：2天

幫助中高層管理者理解戰略，確保運營到位

**如果您企業的中高層管理者出現下面的問題，您會怎麼幫助他？**

- 在關鍵議題上各部門意見不一，而每個部門說的聽起來都很有道理，結果各部門的運營無法支撐戰略落地。

**比如，新產品上市，但效果不如意，如何提升？**

- 市場部抱怨：“時機不等人。研發、生產、銷售步調太慢。市場變了，我們前期市場調研、討論的力氣都白費了。”
- 銷售部訴苦：“我們再難也認了，但打不過別家，給我們足夠的市場支持了嗎？研發做的產品，比別家够好吗？好不容易有單，生產又跟不上。為什麼又責怪我們銷售部？”
- 生產部辯解：“從中試到量產需要時間，研發是研發，生產是生產，開發好了就能大批量做？那誰保證質量？”
- 研發部不解：“為什麼總說我們產品不好？他們不懂技術！”

**比如，要控制生產成本！但從哪裏控？**

- 生產人員焦慮：“原料供應變化，廢品增加，損耗增加。生產排期了，銷售說客戶要求有變動，因此我們必須換綫，成本上升。有了原料不生產？萬一客戶又要怎麼辦？庫存增加。”
- 銷售人員鬱悶：“即使這樣，客戶還不滿意呢，說我們老延遲交貨。”
- 采購人員建議：“原料品類優化一些，質量別抓那麼緊，放鬆點，每次多訂一點，成本就下來了。”
- 財務人員不解：“這邊費用減了，那邊升，整體……”

我們發現，當部門間意見不一的時候，問題不是哪個部門的“對”、“錯”，而是整個中層管理者：

誤區	結果
戰略：忽視每家企業有自己的獨特之路	認為所有工作都一樣，像過去照辦就行
運營：因此未意識到每家企業有自己獨特的運作方式	久之，祇顧自己部門

**通過什麼方法能讓中高層管理者成為下面這樣？**

- 理解不同戰略需要不同的運營模式
- 了解不同戰略的選擇、重點、利弊，進而優化自己公司的戰略選擇
- 了解不同戰略下的運營模式和重點，提煉出自己現實的運營重點
- 知道不同運營模式下，管理的重點分別在哪裏——從找到關鍵活動到設立 KPI
- 檢視自己在企業中的角色和作用，自己是否抓住了管理運營的重點

第三單元  
本企業戰略到運營研討

第二單元  
企業運營模擬——  
體驗運營、懂得運營

第一單元  
企業“贏”在何處

### 課程效益

- **心態：**看到自己從戰略到運營上的盲點和慣性思維，知道要在哪些方面做出調整。
- **技能：**
  - **企業“贏”在何處：**掌握戰略規劃 6 要素、卓越運營 3 維度。
  - **企業運營模擬：**
    - 體驗運營：**掌握財務分析工具、營銷與生產等計劃工具，能够制定企業的戰略規劃、分析盈虧平衡、發現運營中的問題與機會、制定現金流預算。
    - 懂得運營：**掌握如何圍繞戰略進行運營、抓準關鍵運營活動、成本分析、評估企業價值。
  - **本企業戰略到運營研討：**能够優化戰略選擇、設定自己的管理重點、找到關鍵運營活動、設立部門 KPI。
- **應用：**用全局眼光理解企業戰略，確保部門運營到位，支撑戰略落地。



## 課程綱要

### 企業“贏”在何處

- 贏在戰略：戰略規劃 6 要素
- 贏在運營：卓越運營 3 維度

經過這個階段，學員將會了解何謂“關鍵運營活動”，這些關鍵運營活動分別在“風險管理”、“成本管理”、“計劃控制”三個方面的管理重點，及如何設定 KPI

### 企業運營模擬

#### 階段一 體驗運營

##### • 第一年運營：

- 小組成員分別擔任銷售、生產、財務、市場主管，跳出部門
- 了解遊戲規則

##### • 第二年運營：

- 初步制定企業的戰略規劃
- 發現運營中的問題與機會

##### • 第三年運營：

- 分析盈虧平衡
- 把握投資節奏

##### • 第四年運營：

- 制定現金流預算
- 階段總結

經過這個階段，學員能夠站到全局，全盤運營；認識、突破自己在運營上的認知盲點，慣性思維

#### 階段二 懂得運營

##### • 理解 3 種戰略選擇，知道什麼是圍繞戰略的運營

##### • 分析 3 種戰略目的，知道從哪裏下手抓運營

##### • 第五年運營：

- 重新規劃企業的戰略

##### • 第六年運營：

- 進行成本分析
- 進行產品選擇與生產線選擇

##### • 第七年運營：

- 部門間的協調
- 評估企業價值

### 本企業戰略到運營研討

- 結合戰略運營框架，討論自己企業的運營需要
  - 設定自己的管理重點、部門 KPI、關鍵運營活動
  - 檢視自己是否抓住運營重點，做出改進計劃，改進本部門的運營狀況

## 課程特點

- 理解戰略，從經典案例分析中理解企業戰略、理解戰略與運營的關係
- 體驗運營，從全球經典沙盤模擬體驗如何跳出部門、站到全局來思考；看到自己在運營上的盲點和慣性思維
- 懂得運營，知道什麼是圍繞戰略的運營，知道從哪裏下手抓運營

### 與市場上沙盤課程的區別：

✗ 玩一次名叫 Decision Base 的大富翁遊戲	✓ 學習“戰略—運營”知識和工具，學懂運營邏輯
✗ 搞一次高管體驗，從此能換位思考	✓ 檢視自己的角色，是否運營到位，支持到戰略
✗ 做一次培育跨部門協作的 Team Building	✓ 將企業的目標逐一落地

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員從戰略到運營的實際難點來做案例討論，上完課後知道具體困境如何解決

# 流程管理的 5 大旋律

The 5 Melodies of Process Management



課時：2天

通曉流程管理，實現高績效

## 當您所在的企業遇到下列情形：

- 總有一些事情找不到具體的負責人，工作進度被耽誤
- 同一個部門，有的人整日忙碌，有的人却整日空閑，資源不能被充分利用
- 生產的產品達不到設計效果
- 交付的產品規格與客戶要求有偏差
- 有很多規章與制度，但是問題仍然得不到有效的解決……

## 您怎麼看這些問題？溝通？跨部門協作？計劃？績效管理？其實很可能是流程問題。

- 流程和流程管理可以保證工作完整而無差錯地運行
- 一套有效的流程能夠保證每個人各司其職，準確、高質量而又快速地提供服務，滿足客戶的需求
- 出現差錯，部門主管祇要按照流程進行追蹤和分析，問題一目了然

AMA “流程管理的 5 大旋律”課程將解決與流程相關的一系列重要問題，例如：如何應用流程來幫助部門管理，如何建立嚴密的流程體系，如何通過流程來實現績效目標等等。培訓採用全程實戰模擬的方式進行，帶學員走過流程的設計、評估、運行、考核、改進等五大環節，并掌握相關工具和模型。通過建立和運行嚴密的流程體系，創造卓越的工作質量與效率，讓流程為企業所用。

## 課程效益

- **心態：**明晰“真正以用戶為導向”的流程管理的本質，全面了解企業流程體系的構成
- **技能：**系統掌握流程管理的完整過程，掌握流程管理的工具與思維方式，學會通過流程創造績效的方法，以及如何用流程提高客戶滿意度
- **應用：**提升溝通效率，充分利用資源，促進績效提升





小組  
活動



小組  
討論



練習



案例  
討論

## 課程綱要

### 開篇

- 理解以流程為導向的企業管理本質  
- 明確流程導向的組織與職能導向的組織的區別  
- 理解流程、流程管理及流程體系下的企業運營  

### 旋律 1 流程的系統設計

- 流程設計的原則及好的流程的特點  
- 明確流程任務：分析客戶需求  
- 流程活動的系統拆解  
- 明確流程的活動 / 連接方式，繪制作業流程圖  
- 流程設計中應思考的關鍵點  

### 旋律 2 流程的風險評估

- 流程風險評估的意義  
- 流程風險評估的內容及方法  
- 運用 FMEA 模型進行流程風險評估  

### 旋律 3 流程的高效運行

- 診斷並明確客戶需求  
- 流程實施應注意的問題
- 流程實施的評測
- 流程運行的過程控制

### 旋律 4 流程的績效考核

- 流程運行績效的體現
- 流程的定性考核  
- 流程的定量考核  

### 旋律 5 流程的適時改進

- 流程改進的含義和本質
- 流程改進的優先順序  
- 流程改進的工具方法  
- 流程改進的成功因素

## 課程特點

- 全過程的仿真模擬
- 與共性管理方式，如職能管理、計劃管理進行有針對性的對比式講解
- 既注重流程意識的建立，也注重方式、方法的傳授
- 課程內容全面、系統，包含了流程管理的全部內容
- 不僅適合制造行業，同時也完全適用於服務行業

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對流程管理的要求、學員在流程管理中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 領導情商：提升互動模式

Improve Your Interaction to Be A Great Leader

獨家！



課時：2天

在關鍵管理對話中以情商服人

**如果您企業的管理者在與同事、下屬以及上級的互動中經常出現以下現象，您會怎麼幫助他？**

- 在跨部門協作時，能照着協作對話步驟談，提要求時，却說得含含糊糊，結果大家心裏留下疙瘩
- 在教導時，能按着 GROW 模型進行，但對員工講的話會打擊到員工，員工覺得領導沒情商
- 對上級匯報工作時，按金字塔原理把要講的話反復修改過了，仍難以做到自在放鬆，結果上級覺得他信心不足

**通過什麼方法能讓管理者成為下面這樣？**

- 在與跨部門互動時，能形成積極有益的氛圍，充分交換意見，做明智的妥協
- 在與下屬的每一次互動，不僅有嚴有愛，更有尊重和鼓勵成長，讓下屬願意追隨

美國管理協會（中國）基于 Transactional Analysis (TA) 心理學的理論和工具，對照領導者在工作場中的常見互動困境，設計出“領導情商：提升互動模式”課程。學員將學習一些心理學理論，參與一系列情境活動，覺察自己跟他人的互動模式，看到模式是如何影響自己的領導力以及怎樣改善，本課程是提升管理人員的關鍵性對話效果的靈藥。



**Parent Ego-State**

家長自我模式

- 嚴厲型家長 ( Critical Parent )
- 呵護型家長 ( Caring Parent )



**Adult Ego-state**

成人自我模式



**Child Ego-State**

兒童自我模式

- 率真型兒童 ( Free Child )
- 順從型兒童 ( Conformist Child )
- 反叛型兒童 ( Rebellious Child )

I'M NOT OK - YOU'RE OK  
自卑沮喪的定位



I'M OK - YOU'RE OK  
互賴成長的定位



I'M NOT OK - YOU'RE NOT OK  
空虛抑鬱的定位



I'M OK - YOU'RE NOT OK  
傲慢偏執的定位





## 課程效益

- **心態：**認識到互動體現領導情商，覺察自己的互動模式如何影響到周圍的人
- **技能：**如何做到正向安撫、如何調整自我模式，如何調整心理定位，如何跳出心理遊戲
- **應用：**提升關鍵管理對話的效果，加強領導者與被領導者之間的紐帶

## 課程綱要

### 領導情商與互動

- 領悟領導、情商與互動的關係
- 了解情商的概念
- 了解 Transactional Analysis (TA) 理論

### 互動的奧秘探索

- 知道 TA 理論中對互動的定義
- 了解安撫的定義
- 知道不同安撫的類型，能區分正向安撫和負向安撫
- 掌握正向安撫的原則，并據此自我檢查

### 互動的自我模式

- 了解三種自我模式：父母、成人、兒童
- 演練：演出自我模式
- 不同自我模式間的互動方式
  - 平行互動
  - 互補互動
  - 交叉互動
  - 隱秘互動
- 了解領導風格與自我模式的關聯

### 互動的心理定位

- 四種 OK 心理定位
- 知道當自己與他人處於負面心理定位時，分別如何調整
- 掌握自我對話的方式，調整自己的心理定位
  - 正向自我對話
  - 負向自我對話
- 掌握調整他人的自我定位的步驟

### 互動的心理遊戲

- 心理遊戲的三種角色：犧牲者、控訴者、拯救者
- 知道如何跳出心理遊戲
- 了解心理遊戲在管理中的應用

## 課程特點

- **獨特的聚焦：**本課程聚焦于“互動”。管理者在學習過管理技能培訓：溝通、教導、績效評估、衝突管理等理論模型和步驟方法後，可以通過本課程進一步提升效果，這會是一個綜合提升的學習
- **獨特的體驗：**學員在互動中學習和提升自己的互動，體驗式教學確保學員獲得關於自己的知識，并基于此建立各自的學習目標和走過各自的學習歷程
- **獨特的工具：**本課程為提升管理者的情商提供了工具和方法，這些工具和方法來源于 Transactional Analysis 心理學，經過簡化，易于理解和應用

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的困難對話情境來練習，上完課後知道該怎麼做
- **課程客制：**分析企業對學員的要求、學員在人際互動中的具體問題，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 領導情商：提升內在狀態

## Improve Your Inner State to Be A Great Leader

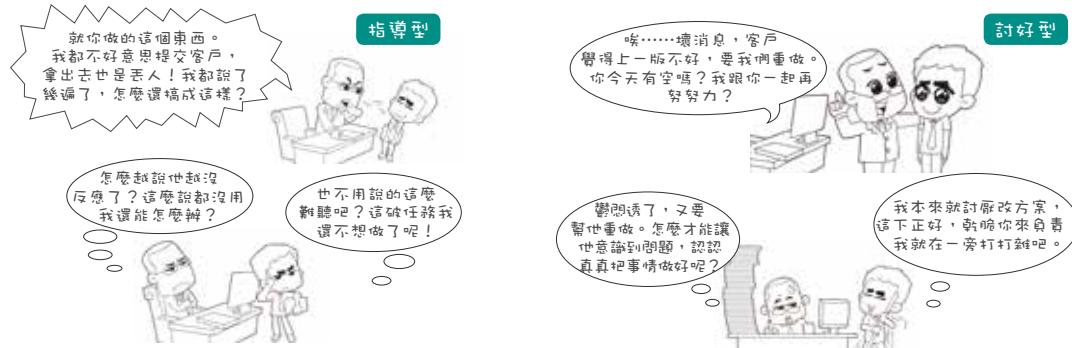
獨家！



課時：2天

通過察覺和改變內在的限制，突破個人領導力瓶頸

### 當經理人在遇到人際難題時，會不由自主使用以下某種模式來應對嗎？



### 我們希望經理人在遇到人際難題時能夠這樣應對：

- 用開放的心態了解對方，願意傾聽並考慮對方的感受、想法與期待
- 覺察自己的感受、想法與期待，願意以溫和而堅定的方式表達出來
- 在傾聽與表達的基礎上，考慮最佳方案，發揮潛力與創意完成合作

我們以管理學應用為背景，選擇實用、簡單的心理學知識，幫助學員對自己的内心獲得深入又實用的發現。學員將由此覺察并突破自身的無效模式，以更開放而靈活的方式應對人際難題，充分發揮成長潛能。

### 課程效益

- **心態：**懂得培育內在領導力需要從内心出發，願意看清并改變自己在領導中的無效模式。
- **技能：**覺察情緒並合理表達、覺察僵化觀點並嘗試鬆動僵化觀點、覺察不切實際的期待並尋找可替換的合理方式來平衡地滿足渴望。
- **應用：**能够在工作中平衡兼顧他人、自己和情境，實現自己喜歡做、甘願受，不靠職權便能够影響他人，最終發揮潛力與創意共同完成任務。

冰山		限制成長的模式	有影響力的模式
行為	討好 / 指責 / 超理智 / 打岔四種沒有平衡感性和理性的模式	平衡感性和理性後做出的一致應對模式	
情緒	自己或者對方陷入情緒，問題無法得到解決	面對並接受情緒，處理它，真正的放下情緒後再解決問題	
觀點	僵化的觀點：“永遠” “必須”	有彈性的觀點：“當……時候……也可以……”	
渴望	渴望未被滿足的狀態下失去成長動力	平衡地滿足各種渴望	
期待	因為抱有不切實際的期待，導致渴望很難獲得滿足	以有效的方式滿足渴望	

## 課程綱要

### 工作坊簡介

- 在內狀態和領導力
  - 不一致的領導姿態
  - 一致的領導姿態
- 各種領導姿態
  - 討好 / 指責 / 超理智 / 打岔
  - 深入認識自己的領導姿態

### 認識冰山理論

- 冰山理論與人際關係模式
  - 行爲 / 情緒 / 觀點 / 期待 / 渴望

### 覺察與轉化情緒模式

- 覺察及轉化情緒模式——正確知識
  - 影片教學：為何無法覺察情緒
  - 情緒的錯誤觀念
  - 情緒的正確知識：情緒的成因 / 功能 / 影響 / 管理方式
  - 情緒的辨識：喜 / 怒 / 哀 / 懼 / 訝異 / 蔑視 / 嫌惡
  - 情緒 / 觀點 / 行爲的關係
- 覺察及轉化情緒模式——如何覺察
  - 情緒模式
  - 常見的情緒模式
  - 情緒模式的形成
- 覺察及轉化情緒模式——如何轉化
  - 自我覺察練習
  - 情緒的一致表達法
  - 案例研討：如何一致表達

### 覺察與轉化觀點模式

- 覺察及轉化觀點模式——正確知識
  - 自動化思考 / 自動化反應
- 覺察及轉化觀點模式——覺察與轉化
  - 常見的觀點模式
  - 探索核心觀點
  - 改變僵化的核心觀點

### 覺察與轉化自己的期待 / 渴望模式

- 覺察及轉化期待 / 渴望模式——正確知識
  - 期待與渴望
  - 自己的期待與他人的期待
  - 不切實際的期待
- 覺察及轉化期待 / 渴望模式——如何覺察
  - 檢視——渴望的滿足程度
  - 自己的期待與伙伴的期待
- 覺察及轉化期待 / 渴望模式——如何轉化
  - 放下 / 改變不切實際的期待
  - 滿足渴望的方法——轉化期待

### 跨出應用所學解決問題的第一步

- 核心知識點回顧
- 課後任務
- 課後案例研討會

## 課程特點

- 由內而外的轉化：不祇是解決一個問題，更是改變一個模式
- 體驗式的學習：緊密關聯學員自身實際情況的課堂體驗，當即引發學員觸動，促發覺察與改變

## 客制化提示

- 課程以心理學為基礎，理論普遍適用，練習全部採用學員自身案例進行演練，因此無需進行客制
- 老師在課前對企業狀況、企業要求及學員狀態進行了解，以便授課時引導學員談出自己的情境及內在狀態，促發自我覺察並產生改變

# 選擇：開放與協作

## Choice: Open and Collaborate

獨家!



課時：2天

覺察内心封閉狀態，更開放地面對不同

**企業內，與跨部門的管理者意見不合時，會出現以下幾種狀態。如果是您，您會希望與哪種管理者合作？**



**大多數的人會選擇跟第三種人合作，那第三種人有哪些特徵？通過哪些方法幫助企業的管理者具備這些特徵：**

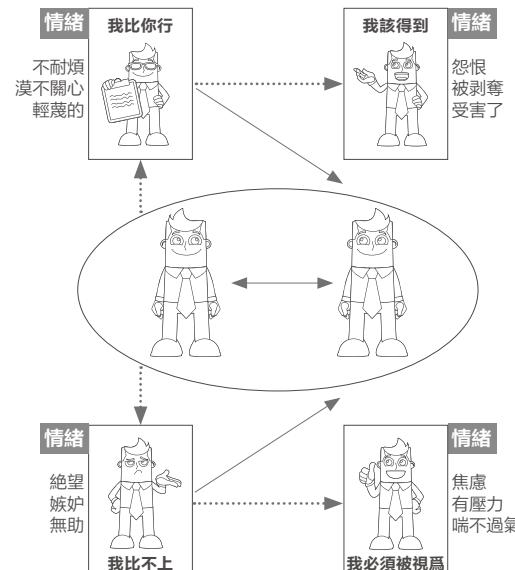
- 以結果為導向，對自己的行為和結果負責任
- 在遇到問題時，不為自己找借口或指責他人，更關注解決方案
- 提升人際關係，建立正向的人際關係循環圈

在企業中，經常看到跨部門意見不合，上下級信任不够，員工之間心存芥蒂等各種人際障礙反復發生。我們用了很多培訓主題去解決這些人際障礙：溝通、化解衝突、影響力、領導力、團隊建設等等，但是經常會看到學員說得出知識和技巧，却做不到。這些人際障礙還是沒有徹底解決，障礙似乎還存在着，這到底是怎麼回事呢？

美國亞賓哲協會在人文領域經過多年研究發現，很多培訓主題幫助學員知道正確的行為是什麼，而忽略了行為底下更深的東西，美國亞賓哲協會稱之為“心念模式”。心念模式不改變，行為很難突破。

當心念模式對時，溝通、化解衝突、影響力、領導力、團隊建設等培訓更能發揮作用，學員會自發地做出正確的行為。當心念模式不對時，就算最“正確”的外在行為，其效果也打了折扣。

本課程講解不同的心念模式及其影響，不斷地反思自己的現狀，找到解決之道，從而能正確掌控自己的心態並發揮正面積極的力量。課程從人的心念模式着手，填補國內培訓市場在內心課程的空白，課程可與 Stephen R. Covey《高效能人士的七個習慣》媲美。





## 課程效益

- **心態：**意識到自己處于哪種心念模式，做出自己的選擇。
- **技能：**了解自我違背的過程和自我合理化的方式，識別自己的心念模式，減少共謀對峙，運用協作模型和“外” – “內” – “外”工作指導框架。
- **應用：**促進人際關係，創造和諧的企業文化。

## 課程綱要

### 兩種心念模式

- “向外的心念模式”：認為他人像我們一樣重要，情緒是平靜的，更容易合作；專注於使命與目標。  
- “向內的心念模式”：認為他人沒有我們重要，情緒是負面的，更容易引起衝突；專注於自我。  

### 深入了解心念模式

- “向內的心念模式”有三種狀態：工具、障礙和空氣，什麼時候人們會把他人當成工具、障礙和空氣呢？這樣又會有什麼影響呢？  

### 心念模式如何產生

- 人們通常都想選擇“向外的心念模式”，那麼，什麼時候會從“向外的心念模式”轉變為“向內的心念模式”呢？過程中發生了什麼呢？這種轉變帶來什麼結果呢？ 
- 在“向內的心念模式”時，人們需要“自我合理化”，誇大自己所看到的現實或者掩蓋別人看到的現實，以證明自己是對的。“自我合理化”是怎麼回事呢？如何覺察自己的自我合理化呢？  

### 心念模式的表現形式

- “自我合理化”有4種方式—“我比你行”、“我該得到”、“我比不上”、“我必須被視為”。  
- 我們常用哪種“自我合理化”方式呢？我們是怎麼想，怎麼說的呢？ 

### 心念模式在組織中的影響

- 當自己在“向內的心念模式”中，對方也在“向內的心念模式”時，就容易發生衝突，祇有看清楚這是怎麼回事，才能以“向外的心念模式”消除工作場所中的衝突。  
- 兩人間的“向內的心念模式”間的衝突，蔓延開來，會引發兩個團隊間的衝突，跨部門間的壁壘由此形成。選擇“向外的心念模式”知道自己什麼時候進入了“向內的心念模式”，怎麼跳出來，掌控自己的心念模式，對此負責任。知道如何停止自我合理化，產生“向外的心念模式”的協作。 

### 價值觀與心念模式的關係

- 價值觀與心念模式經常聯動，處於“向內的心念模式”時，我們往往拿價值觀作武器合理化自己，看上去是在捍衛自己的價值觀，實際上却是背離它。 
- 認識我們是如何用價值觀攻擊別人和背離自己的。討論如何保有自己的價值觀。  

### 心念模式在組織中的運用

- 了解與自己工作相關的人有哪些？當自己處於“向內的心念模式”與“向外的心念模式”時，對跟他人的協作會有什麼影響？ 
- 在工作中如果自己處於“向外的心念模式”會是什麼樣的狀態？如何能够做到“向外的心念模式”呢？ 

## 課程特點

- 這是一門直指內心的課程，填補國內培訓市場在內心課程的空白
- 深入淺出，用隱喻的方式教學，轉化心態即能轉化行為
- 解決如何掌控自己的心念模式，以正面積極的心態對待工作及工作中的人際關係，並落實行為層面的改變

## 客制化提示

- **案例客制：**課前老師了解企業要求和學員狀態，授課時引導學員用自己的案例進行思考

# 選擇：落地到工作場

## Choice: Application in Workplace

獨家！ 新課！



課時：1天

將向外的心念模式運用於工作中的關鍵情境



已經上過“選擇：開放與協作”的學員，希望課程落地到工作實踐，但在剛起步時，發現困難或遇到了挑戰，因此希望加深選擇在工作場所的應用，可以來參加本課程。

AMA “選擇：落地到工作場”通過5個工作中的情境，幫助學員分析人們在具體的工作情境中如何掉進向內的心念模式，進而找到跳出來的方法。

### 課程綱要

#### 情境一 招聘面試

- 有人來公司面試，作為面試官，如果是在向內的心念模式中，遇到經驗少的候選人，覺得自己很有經驗，會挑剔對方；如果候選人的職位高，會覺得自己可能不行，不敢問太多
- 前一種狀態無法幫助公司找到適合員工，如何以向外的心念模式去招聘呢？
- 用自己的案例反思

#### 情境二 認清工作職責

- 上級布置了一個任務，下屬覺得很難。如果下屬在向內的心念模式，他會說我沒時間做，別人做更合適，上級一點都不考慮我的情況，上級是故意刁難我，開始責怪上級，不願意接任務
- 如果是向外的心念模式，我們會如何看待工作任務呢？
- 用自己的案例反思

#### 情境三 績效評估和匯報

- 在績效評估時，自己覺得很努力，可以評個高分，但是上級的評分比自己評的低。如果在向內的心念模式中，會覺得自己做成這樣已經很不錯了，上級沒有看到自己努力，不公平。結果整個績效談話都在爭論，其他什麼也沒做
- 如果是向外的心念模式，會如何看待績效評估呢？
- 用自己的案例反思

#### 情境四 幫助和糾正

- 當員工一直犯同樣的錯誤，上級說了好幾次都沒有改。如果上級在向內的心念模式中，他會覺得員工有問題、不知悔改，關係變得緊張
- 如果是向外的心念模式，會如何看待員工犯錯呢？
- 用自己的案例反思

#### 情境五 辭退

- 當上級要辭退一個員工，心裏很猶豫。如果上級在向內的心念模式中，他會不停地強調員工有多不好，自己辭退是合理的。在談話時，要麼就強壓員工接受，要麼就展示出自己很欣賞員工，都是其他因素讓自己不得不辭退
- 如果是向外的心念模式，會如何辭退員工呢？
- 用自己的案例反思

### 課程特點

- 深入、實用：課程從5個工作中面對最挑戰、典型的情境展開，深入分析選擇的應用



獨家！

# 領導力之道

## The Core of Leadership Practice

了解高管的苦與道，掌握高層領導力心法

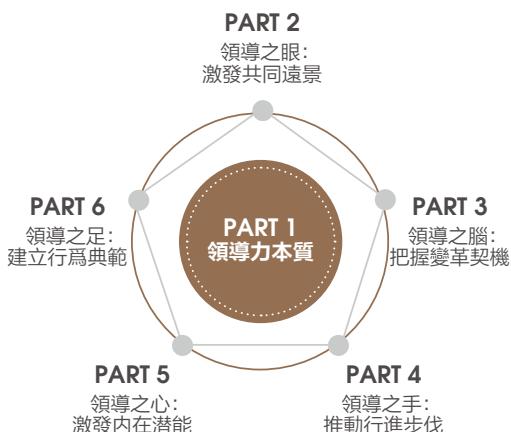


### 在部門領導者出現下面的問題時，怎麼辦？

- 滿足于部門現有成就，沒有動力再次提升部門價值、開創創新局；
- 面對變化和變革需要，感到無力，回避困難，更不能推動下屬；
- 下屬拒絕承擔責任，團隊缺乏合力，將個人競爭凌駕于團隊合作之上；
- 在率領團隊行軍作戰時，沒意識到團隊期待領導者給予動力、榮譽感和成就感，所以很少激勵。

領導力看似玄妙，實則修煉有方。我們都有遇到過好領導和不够好的領導。前者讓我們幹勁十足、積累自信、發展能力；後者讓我們身心俱疲。好領導和不够好的領導差別在哪裏？好領導做對了哪些事？找到這些事，學習做出類似的行動，就能具體而有方法地提升領導力。

在大量對領導力課題的實證研究基礎上，我們推出了領導力之道這一課程，通過測評、案例分析和情景練習幫助經理人反思自己的領導行為，找出思維定勢和瓶頸，最後化為5項領導力之道。



### 課程綱要

#### 領導力本質

- 認識領導力
- 了解領導者有哪些影響力來源，不同來源的效果如何，知道自己影響力的有效程度
- 了解領導力的三種類型及優缺點：
  - 原則型
  - 功利型
  - 強制型
- 認識最佳領導狀態：領導力的五個實踐
- 最佳個案學習：稻盛和夫拯救日航

#### 領導之眼

- 最佳個案學習：PRT集團首席執行官
- 明確部門核心價值，識別關鍵成功要素
- 了解有效使命說明書的三要素，寫出部門使命說明書
- 制定激發人心的部門遠景
  - 理解何謂遠景，知道目標和遠景的區別
  - 寫出部門遠景，評估遠景在多大程度上能激發人心
  - 掌握發展部門共同遠景的策略，制定實踐行動
  - 知道如何使遠景有生命力

#### 領導之腦

- 澄清現狀與遠景的差距
- 識別部門的變革需要
- 制作部門的關鍵變革專案
- 設定變革的執行計劃
- 理解下屬對變革的反應：變革的四個階段
- 知道幫助下屬渡過變革的策略
- 最佳個案學習：西亞斯·羅巴克公司首席執行官
- 掌握全面變革執行流程：八階段飛行計劃
- 掌握讓變革專案得到上級支持的策略

## 領導之手

- 最佳個案學習：通用 Lakewood 廠的故事 
- 掌握三個促進行動的原則
  - 民主參與
  - 利益共享
  - 信息共享
- 掌握如何授能
  - 四種不願意授能的原因 
  - 授能的三步驟
  - 檢查授能有效性，制定改進行動 
- 最佳個案學習：通用電氣首席執行官 
- 掌握如何增進團隊合作 
- 掌握促進團隊行動的原則 

## 領導之心

- 最佳個案學習：大陸航空公司首席執行官 
- 理解激勵與績效的聯系
- 了解激勵理論 
- 掌握激勵不同下屬的策略 
- 掌握深刻激勵三點式
- 為部門每個人作一個“英雄”計劃 

## 領導之足

- 最佳個案學習：星巴克咖啡總裁，理解領導者要以行動領導 
- 檢查個人的信任模式 
- 理解領導者如何增進信任 
- 建立團隊價值觀
  - 找到我內心的聲音  
  - 找到我團隊的聲音  
  - 寫下部門特有的價值觀
- 理解領導者如何建立信譽：領導者的關鍵時刻
- 制定建立信譽的關鍵時刻和行動 

## 領導力實踐行動計劃

- 領導之眼的行動
- 領導之腦的行動
- 領導之手的計劃
- 領導之心的行動
- 領導之足的行動
- 擬定個人實踐項目

## 課程特點

- **化領導力為可衡量的行動。**學員將學習卓越領導者必備的五項核心能力，以及達成每項能力的可量化的管理工具
- **教管理工具，更點化領導心態。**每項實踐都有管理工具，并配有測評幫助學員掌握領導行爲，但課程更通過案例討論和自我作業，幫助學員整理和更新自己的心態。領導者需要有對事業的激情并使之流露在工作中，傳達和感染員工
- **滿足企業對領導者的急迫需求。**競爭壓力逼迫企業不斷變革創新，變革新需要有領導者來推動。課程所涵蓋的主題切合這一背景，是幫助企業領導者理清現狀，跨上領導之路的快車道



# 企業競爭戰略

## Corporate Competitive Strategy

開發管理者的戰略思維

您的企業領導着行業的變革嗎？或者祇是變革的跟隨者，甚至未能趕上變革的步伐？在日益激烈的競爭環境中，怎樣成功地預測市場的潛在變化，制定適合企業發展的戰略，提升企業整體的戰略思維水平，保持持續的競爭優勢成為重要的議題。

AMA “企業競爭戰略”課程將為負責制定、領導、推進業務戰略的人士提供戰略規劃的思維和工具，幫助他們提升戰略眼光與市場洞察力、提高戰略決策能力和戰略執行能力。

### 課程效益

- 心態：**理解企業的生存與發展之道，理解戰略性思維對於組織和經理人的重要性
- 技能：**剖析市場環境，成功預測市場潛在變化；發現並提升企業優勢，創造企業成長機會；學習不同戰略模式，制定適合企業發展的戰略；掌握和運用不同階段的戰略規劃工具和技巧
- 應用：**發現最適合企業增長與收益的戰略模式，並能推動組織實施制定的戰略





小組  
討論



練習



案例  
討論

## 課程綱要

### 了解戰略與戰略形成

- 何謂戰略與戰術
- 了解戰略思考的關鍵問題
- 掌握形成戰略的基本元素
- 掌握常規的戰略規劃過程

### 評估現狀：外部市場環境分析

- 分析宏觀環境因素及相關戰略問題
- 運用行業 5 力模型分析市場環境
- 發現行業關鍵成功因素

### 評估現狀：現行企業內部狀況評估

- 分析高績效公司的要素
- 理解企業核心競爭力
- 梳理企業核心競爭力與關鍵成功因素

### 戰略執行：行動聚焦點

- 結合內外部情況，進行 SWOT 分析
- 設置戰略優先順序

### 選擇制勝的銷售戰略

- 分析評估市場區隔，選擇目標市場
- 進行公司業務設計
- 選擇競爭戰略
- 根據不同的市場地位選擇不同的戰術原則
- 設置戰略執行的衡量手段與目標

## 課程特點

- 通過案例分析與模擬練習，讓中高層管理人員體驗如何對企業內外部情況進行分析，制定戰略決策，應對市場需求，執行計劃並贏得利潤。在短時間內迅速提升他們的戰略思維和執行力。

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對戰略思維方面的要求、學員在戰略思維中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容



沙盤!

課時：2天

# Tango: 企業無形資產經營模擬

## Tango: Managing Intangible Asset

招攬人才，贏得競爭

小組  
討論沙盤  
模擬

衆所周知，21世紀的企業競爭將會越發激烈。而競爭將集中于兩個焦點：人才和市場。擁有好的人才，才能開拓更加廣闊的市場；而擁有好的市場，提高企業知名度，才能吸納更加優秀的人才。這兩個焦點相輔相成，就像一段Tango。

如果你希望通過成功的規劃與管理使企業的“人才”與“市場”發展同時呈上升趨勢，那麼本課程將幫助你的管理者們構建一個共同的思維並形成共同語言。你們將更好地認識自己應該如何根據企業和市場的實際情況，進行最有效的長期和短期投資，得到“人才”與“市場”的雙豐收，推動企業的成長和跳躍。

本課程還將幫助人力資源管理人員拓展視野，跳脫行政思維，成為具有戰略眼光的業務管理和決策伙伴。

### 課程效益

- 心態：**意識到無形資產在知識經濟時代對加強企業競爭力的重要性，了解自己在經營無形資產上有哪些差距，知道自己要做出哪些調整。
- 技能：**掌握如何衡量無形資產、如何制定圍繞“人”的營運戰略、如何規劃人力資源戰略，以及盈利戰術和無形資產經營的關鍵要素。
- 應用：**增值企業的無形資產，包括加強人才儲備、技術儲備及企業形象價值等，將人力資源、知識管理、市場拓展等實踐整合起來，強化企業核心能力，贏得客戶市場和人才市場的競爭。

### 課程綱要

#### 企業運營模擬階段 1——掌握遊戲規則，體驗成長

- 第一年運營：一家有兩名員工和一個客戶的小公司
  - 理解無形資產的定義與價值
  - 了解傳統型企業、知識型企業與學習型企業的無形資產特點
  - 了解遊戲規則
  - 了解無形資產是如何衡量的
  - 把握無形資產和有形資產的關係
- 第二年運營：現在到了與其他企業競爭人才和客戶的時候了
  - 將職責分工，讓小組成員各司其職
  - 分析企業現狀，制定競爭戰略，規劃年度行動
  - 分析在運營結果中的具體問題和挑戰
  - 理解企業競爭與人力資源的戰略管理
  - 人力資源管理者的角色：從技術面走向戰略伙伴





小組  
討論



沙盤  
模擬

### 企業運營模擬階段 2——我們的客戶與人員管理

- 根據 2 年運營的經驗和實際經驗，制訂自己的競爭戰略
- 第三年運營：決定發展戰略

  - 分析外部環境對公司戰略影響
  - 掌握如何強化企業競爭優勢
  - 自我評估：人力資源管理與戰略規劃能力
  - 理解人才和客戶的管理需要小心翼翼
  - 掌握經營的 3 個要素、無形資產的 6 個維度

- 第四年運營：競爭加劇——始終如一總能帶來回報

  - 你的競爭對手？市場地位？
  - 檢驗戰略實施的結果
  - 理解公司運營中市場戰略、人力資源戰略的核心及具體運營特點
  - 掌握人力資源的戰略規劃
  - 掌握戰略規劃的流程與人力資源體系

### 企業運營模擬階段 3——我們必須與衆不同

- 結合模擬中自身企業面臨的挑戰，擬定可行的戰略
- 第五年運營：改變戰略嗎？

  - 我們必須與競爭對手不同
  - 理解人力資源及企業的核心價值
  - 掌握如何設立遠景、使命、價值觀與核心競爭力
  - 掌握盈利戰術、掌握如何獲得與保留人才
  - 掌握如何使無形資產增值

### 企業運營模擬階段 4——我們需要成為 No.1：產能與長期 / 短期的利益

- 第六、七年運營：還剩兩年！

  - 如何做回報最大：是着眼于現在還是未來？
  - 面臨的新挑戰：顧客越來越不願意掏錢，業務骨幹的要求越來越高
  - 掌握如何調整和協調業務、人力資源戰略以實現資源的最優配置
  - 掌握從戰略走入執行的技術面
  - 掌握如何降低共同成本，提高贏利能力
  - 掌握如何運用培訓等方式來做發展性投資，使資產增值

### 課程回顧與總結

- 運用運營模擬的知識和經驗優化您組織的客戶、人力資源等無形資產發展與管理

### 課程特點

- 理解無形資產價值，通過全球經典沙盤模擬，學員將切實地感受什麼是企業的無形資產，理解無形資產和企業戰略及運營的關係
- 懂得無形資產經營，結合運營模擬，學員更會學習無形資產經營之道，知道如何讓自己企業的無形資產增值，得到“人才”與“市場”
- 結合實際，優化自己的客戶、人力資源等無形資產發展與管理

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員在無形資產運營中的實際難點來做案例討論，上完課後知道具體困境如何解決



# 領導成功的變革

## Leading Successful Change

課時：2天

成為組織變革的成功舵手

小組  
討論

練習

案例  
討論

**如果您企業內的經理人在面對變革時遇到下列問題，您會怎麼幫助他們：**

- 不理解變革，對變革抗拒，不願意承擔變革者的角色；
- 不知如何與員工溝通，無法引導員工度過變革；
- 面對變革想不出對策，不知道該怎麼辦。

**通過哪些方法才能讓經理人在面對變革時迅速掌握以下技能：**

- 理解和接受組織發起的變革，思考應對變革的策略；
- 主動迎接各種變革帶來的挑戰，推動變革；
- 與員工做好變革時期的溝通和協作，讓員工接受變革。

變革，已成為這個商業世界中的常態。作為上傳下達的中層經理人，如何理解組織發起的變革；如何準備好自己，接受各種迎面而來的挑戰；如何做好變革時期的溝通和協作，幫助員工和其他部門共同走過風雨，迎接新的彩虹。本課程將為學員提供變革管理的生動實踐經驗和有效實用工具，培養管理者變革能力，為企業帶來成長的新機會，進而提升企業的競爭優勢。



### 課程效益

- **心態：**知道作為變革領導者的差距，知道哪些能力需要提升
- **技能：**掌握變革執行的流程、識別員工的情緒、做好轉變期的溝通
- **應用：**在面對變革時，能夠運用變革策略，執行變革

### 課程綱要

#### 迎接充滿變革的世界

- 認識變革對我們的影響



#### 理解組織變革

- 知道變革過程中有哪些角色，對應的職責是什麼
- 了解變革各階段的工作重點



#### 成為變革的積極推手

- 識別阻礙自己積極變革的因素
- 建立對變革的正確態度，推動變革



#### 變革的執行

- 掌握變革執行的流程
- 知道如何創建變革管理的思維和平臺



#### 變革中的問題解決

- 識別員工的抵觸情緒，幫助員工度過變革
- 知道如何做好轉變期的溝通，讓員工接受變革



#### 我與變革

- 知道變革促進者需要的核心能力



### 課程特點

- 提供變革管理的生動實踐經驗和有效的工具，能夠運用在實際工作中
- 通過對變革的重要步驟的梳理和認識，以及對變革核心重點的理解，幫助學員成為變革的積極推手

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的實際情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理

# 領導方陣實驗室

## Leadership Grid Lab



從自身領導風格做起，培育坦誠、高效的企業文化

### 如果您的領導者出現下述狀況，您會怎麼幫助他？

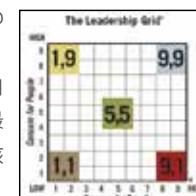
- 領導者強烈地期望獲得結果，直接給予員工指示，不允許出現偏差。員工感覺被強力控制，沒有發揮空間。團隊執行力提升到一定水平後難以進步，領導者個人很强，團隊成員有所成長後就離開；
- 領導者非常在乎團隊和諧，努力營造積極的氛圍，樂於鼓勵，避免批評。員工感覺被善待，然而缺少做事的幹勁。團隊和諧運營，很多問題被埋下，大家都覺得團隊像一壺溫開水，領導者是個老好人。有成就追求的員工會離開。
- 領導者總是用調和的方式來管理，績效上要求進步一點不用多，關係上也要有點維持動作不能太難看。員工感覺領導者最先在乎的是安全，做事不要盡全力，分寸上要拿捏好，所以隨大流最安全。因此反思和創新很難開展。
- 領導者不願意對結果負責，也不願意攬進去溝通協調，但是人在崗位上工作還是要做的。因此積極出勤，消極參與。員工也祇得小心地表現。時間久了，員工心中不滿難以壓抑，於是尋找其他工作；
- 領導者強烈地希望獲得結果，同時強烈地希望獲得人氣。因此，親力親為地給員工示範指導，不辭辛苦地給員工輸入思想，以維持自己的權威和員工的忠誠。員工感受到家長式的關照，但這同時也是束縛。當員工希望有個人獨立的嘗試時，與領導者的關係馬上變得緊張，最後受到打壓；

• 領導者最在乎在組織中逐步樹立個人的根基。因此，對人、對事、對其中的利害關係都琢磨得非常清楚。他會根據情勢以上面提到的任何一種風格行動，或者獲得與某人的關係加分，或者獲得在某項任務上的好評。周圍的人開始不會察覺，時間久了發現以後會覺得受騙。這對組織和他本人都是破壞。

上述問題暴露了領導力的深層次問題，若希望有所改善，需要領導者對自身目前的領導行為有所認知，在動機、信念等方面進行深度分析，意識到局限性，進而激發改變的動力。

### 認識 Leadership Grid Lab

組織行為學先驅 Blake 博士和 Mouton 博士早在 1961 年就關注了這一領導力發展問題。他們對企業裏的團隊過程作了大量的研究，總結出常見的和最健全的領導風格，然後將其發展成為 Leadership Grid 理論和培訓課程。在課程中，學員將自己體會各種領導風格（自己的和他人的），最後認識到最健全的風格是怎樣的和自己應該如何改進。



### 認識

#### 認識各種領導風格及關係技巧

認識 7 種領導風格和 5 種關係技巧的行為表現，學懂理論。

### 識別

#### 認識各種領導風格在現實中的表現

識別自己和他人的行為，觀察行為引起的感受，探討背後的動機，建立自知，促發改變意願。

### 應用

#### 應用方陣理論解決實際問題

嘗試風格調整，在給定情境中嘗試展示最有效的領導行為。



小組  
討論



觀看  
錄像



角色  
演練



案例  
討論

## 課程效益

- **心態：**進行深層次的剖析，意識到個人行為背後的驅動因素；體會最常見的和最健全的領導方式，認識個人的差距，建立個人發展目標和路徑以及追求最健全的領導方式的勇氣
- **技能：**掌握評議、詢問、主張、決策、解決衝突 5 種關係技巧，發展最健全的領導風格
- **應用：**以最健全領導方式營造信任和開放的氛圍，建立起先進的團隊文化，贏得最佳業績

## 課程綱要

**課前作業：**完成領導方陣理論的選擇題測試：學習 Grid 理論

**講解：**Grid 概念簡介（7 種領導風格、5 種關係技巧）：  
認識常見的和最健全的領導風格及關係技巧

**活動一：**明確 Grid 概念：復習 Grid 理論，個人在小組中展示領導風格

**活動二：**評議活動一的團隊合作：意識到各自的領導風格並思考如何改進

**活動三：**探尋領導風格背後的動機：剖析個人領導風格背後的動機、信念

**活動四：**制定 9,9 型衝突解決方案：嘗試以健全的領導風格解決衝突，知道自己的問題所在

**活動五：**行動中的 Grid 方陣風格：個人再次在小組中展示領導風格

**活動六：**評議活動五中的團隊合作：反思各自在領導風格上的改善程度

**活動七：**個人評議和反饋：獲得小組成員反饋，制定個人領導風格改進策略

## 課程特點

### 高級領導力發展方案

- 本課程是深度發展領導力的手段，課程基于 50 多年來心理學、行為學的研究，深入到價值觀、個人認同（Identity）和個人動機的層次探討人們的行為，因此高于一般管理技巧類培訓，是繼一般管理技巧類培訓後，對領導力進行深度探討和發展的解決方案

### 組織文化建設方案

- 一個領導者的行為表現能決定他所帶領的團隊文化。本課程揭示了領導者該如何通過健全的團隊規範來建立坦誠的團隊文化，它適用於建立團隊和團隊文化。課程中着重探討的諸如評議等關係技巧，正被廣泛應用以支持團隊運作

### 客制化提示

- **案例客制：**可將工作情境中的問題作為案例，應用於活動四進行演練

# 領導力教練 Leadership Coach

獨家！



課時：2天

深入內心的教練歷程，引發突破和持續的成長

**管理者幫助下屬改善行為，提升績效時，往往會遇到這樣的問題：**

- 看到下屬的局限，却不知道該如何談，於是選擇避而不談
- 下屬不認為自己存在局限，即使被明確指出，也不願承認並改善
- 下屬知道自己哪裏存在局限，也嘗試過很多方法改善，但收效甚微
- 下屬的發展因局限而停滯，讓人感到十分焦急與可惜

**我們希望管理者能夠這樣幫助下屬改變：**

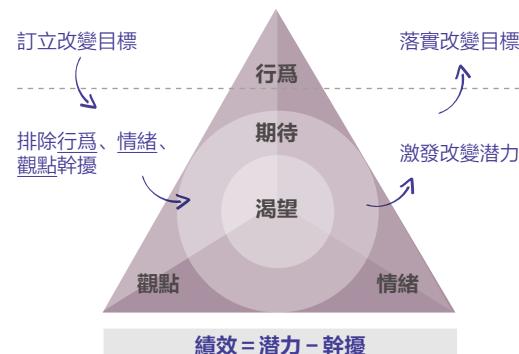
- 會探索下屬的内心，敢去了解，看清問題
- 能夠真誠而有技巧地與下屬進行教練對話，讓下屬能積極主動地尋求解決方法
- 敢于要求下屬付諸行動，實現談話成果

下屬常常會在態度 / 意願 / 行為方面產生問題，影響績效。有些問題可以通過自省、溝通及反饋得以改善，有些問題却很難解決，反復發生，即便對下屬加以提醒和反饋，仍然看不到任何改善行為。如果任其繼續發生，會嚴重限制下屬的發展。更有甚者，下屬本人也感到十分痛苦，却無力改變。這使大多數管理者感到非常頭痛，不知道該如何幫助下屬終結問題。

我們以應用管理學為背景，選擇實用、簡單的心理學知識，幫助管理者們培育教練心態，不僅看到下屬存在的問題，更看清問題背後難解的模式。他們將能够把握教練時機，以易用的教練工具，有效幫助下屬看清内心限制，激發改變意願，充分發揮成長潛能。

## 課程效益

- **心態：** 在幫助下屬解決改變與提升時，由習慣給答案到願意多提問，激發下屬對自己負責，運用潛力自己找到答案
- **技能：** 掌握幫助下屬排除情緒、行為、觀點的幹擾的對話技巧，識別自身期待與渴望的對話技巧，落實改變行動的教練對話技巧
- **應用：** 提升領導力，培育教練文化，獲得員工的“心”，提升員工創新能力



## 課程綱要

### 透視教練式領導

- 教練式領導在知識經濟下的價值
- 教練式領導的定義
- 不給答案的領導方式

### “Satir 教練模式”的理論模型概述

- 從“冰山的隱喻”看“個人成長的限制”
- 案例討論：觀察成長的限制
- “Satir 教練模式”的理論模型
- “教練式領導”的現場示範
- 教練的心態與技巧

### 探索教練需求

- 使用教練式領導的時機
- 正向目標的設定方法
- 案例討論與練習：探索教練需求的對話

### 排除情緒幹擾

- 重新認識情緒
- 識別“情緒的幹擾”
- 工具：同理回應
- 案例討論與練習：排除情緒幹擾的對話

### 排除行為幹擾

- 識別“行為的幹擾”
- 工具：探索行為效果
- 探索提問的心態與技巧
- 案例討論與練習：排除行為幹擾的對話

### 排除觀點幹擾

- 識別“觀點的幹擾”
- 工具：論證觀點
- 案例討論與練習：排除觀點幹擾的對話

### 激發潛力

- 區別“期待”與“渴望”
- 工具：反映行為背後的渴望、改變不切實際的期待
- 案例討論：激發潛力的對話

### 落實改變行動

- 落實改變行動的教練對話

### 整合練習

- 學員三人組完整教練練習與討論

### 課後練習及案例研討

- 練習：課後的三人組練習
- 案例討論：一階段後的案例討論及心得分享

### 課程特點

- 以 Satir 發展出來的心理學理論為基礎，針對個人內在心理的因素發展出突破成長限制的五種策略
- 強調學習如何幫助他人“改變一個模式”，而不祇是“解決一個問題”，更深入地協助他人改變

### 客制化提示

- 課程以心理學為基礎，理論普遍適用，練習全部採用學員自身案例進行演練，因此無需進行客制
- 老師在課前對企業狀況、企業要求及學員狀態進行了解，以便授課時引導學員談出自己的情境及內在狀態，促發自我覺察並產生改變

# 職業發展教練 Career Coach

獨家！



課時：2天

引導職涯規劃，成為職涯教練

## 作為主管，你是否曾對高潛員工的以下問題感到困擾？

- **自知不清晰：**容易得意，也容易沮喪，工作狀態不穩定
- **目標不確定：**容易受到外界誘惑的困擾，失去動力
- **態度出問題：**不能腳踏實地，高估自己的能力，與他人合作心態不佳
- **行動不積極：**總是抱怨公司沒有機會，有了機會却不會抓住，或祇是坐等機會

## 我們希望主管能够這樣幫助高潛員工：

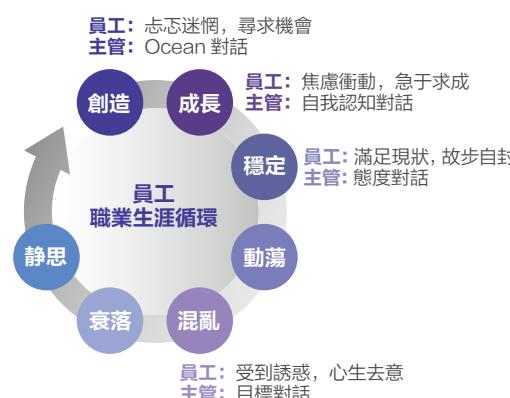
- 認識自己：幫助員工了解自己的個人優勢、需要發展的地方、合適的職涯方向
- 清晰目標：激發員工内心職業願景，設定清晰的目標
- 調整心態：幫助員工調整心態，更踏實積極地面對工作
- 踏實行動：為員工尋找組織中的機會並與員工溝通，也啓發員工發現并抓住機會

越是有潛力的員工，績效與貢獻就越高，同時對自身和組織的期望也越高。如何滿足這類高潛員工的期望，幫助他們穩健地發展職業生涯——這是令很多主管感到頭痛的難題。于是，令人遺憾的結果頻頻發生：員工感到主管不關注自己的發展，產生隔閡，進而失去工作動力和狀態，甚至轉投別家，主管因此而失去了左膀右臂，員工也錯過了原本不錯的工作平臺。

我們根據職業生涯循環的規律，針對容易出現問題的幾個階段，通過4種對話技巧幫助主管願意面對高潛員工的職業發展問題，與員工進行有效對話，引導員工主動承擔自己的職業發展職責、管理自己的職業生涯，從而降低對員工和組織都無益的人員流動，幫助組織留住和發展關鍵人才。

## 課程效益

- **心態：**開始注重高潛員工的職業生涯發展，敢于與員工談職業發展的問題
- **技能：**以對話方式幫助員工了解自我、清晰目標、調整態度、把握機會并付諸行動
- **應用：**更多一重職業生涯規劃教練的角色，幫助員工更加認真地對待自己在組織中的職業發展，實現組織與員工發展的雙贏





小組  
活動



小組  
討論



觀看  
錄像



伙伴  
輔導

## 課程綱要

### 單元一 職業生涯循環的規律

- 職業生涯發展的七個階段  
- 員工在每個階段的表現及誤區
- 主管的做法及誤區 

### 單元二 職業生涯教練心態

- 職業生涯教練的兩種心態導向  
  - 控制導向和影響導向
- 主管在員工職業生涯規劃中的角色
- 職業生涯教練技術的作用

### 單元三 成為職業生涯教練

- 提供員工發展機會的對話 
- 提升員工自我認知的對話 
- 調整員工工作態度的對話 
- 重拾員工工作目標的對話 

## 課程特點

- **轉變心態：**課程幫助主管認識到自己在高潛員工職業發展中的責任及角色，主動了解和回應高潛員工在職業發展中的訴求
- **實用工具：**簡單易用的對話工具，現場伙伴輔導式的對話練習，幫助主管掌握對話技巧，開啟有效對話，留住高潛員工，增強感情聯結

## 客制化提示

- 課上練習全部採用學員自身案例進行演練，因此無需進行客制
- 老師在課前對企業狀況、企業要求及學員狀態進行了解，以便授課時引導學員談出自己的情境及內在狀態，促發自我覺察並產生改變

# 行動學習教練授證

## Action Learning Coach Certification

獨家！ 國際授證！



課時：6天

全球權威的行動學習教練授證課程

### 為何成為行動學習教練

在當今快速變化的環境中，企業問題日趨復雜。為此，行動學習作為一種全新的問題解決方式應運而生。它將一小群人聚焦在問題上，通過專業的方法，在滿足企業領導力發展需求的基礎上，有效解決實際問題，培育團隊。

在行動學習的開展過程中，行動學習教練對全程加以控制，為行動學習的順利進行發揮至關重要的作用。擁有行動學習教練，企業就可以開展以專業的行動學習為方式的人才發展項目，不僅能夠協助組織更有效地解決複雜性問題，同時能夠為管理層之間的協作提供一個全新的平臺，建立互信的工作氛圍。

### 如何成為行動學習教練

#### 獲取授證

WIAL 作為全球行動學習的領導者與研究專家，致力于在全球範圍推廣並培養行動學習教練，并在全球範圍內保持統一的認證規範和進程。

AMA 是 WIAL 在中國的唯一認證機構，通過 AMA 認證的行動學習教練，其教練身份將被 WIAL 和 AMA 認可，列于 WIAL 全球官方網站。

#### 如何獲取

行動學習教練認證需要每一位教練參與三個為期兩天的認證課程，并撰寫研究論文，提交 WIAL 評審委員會審核通過後，將獲取 WIAL 頒發的國際行動學習認證教練資格證書，有機會參與 WIAL 在全球範圍內的行動學習項目。

### AMA 行動學習大師級教練：

#### 朱培玲 Paulina Zhu

美國管理協會（中國）資深培訓顧問  
WIAL (The World Institute for Action Learning) 大師級教練



#### 擅長領域：

行動學習，教練輔導，  
團隊引導，領導力發展

朱培玲 (Paulina) 女士在教練、引導技術方面經驗豐富、理論扎實。她是 WIAL (World Institute for Action Learning) 授證講師及 WIAL 行動學習大師級教練 (MALC)，ICF (International Coach Federation) 國際教練聯盟認證的專業級教練 (PCC)，和 ICAI (Institute of Cultural Affairs International) 國際文化事業學會認證引導師。她曾擔任國際教練學院 (International Coach Academy) 的課程導師以及臺灣行動學習協會創會理事長 (Director of WIAL Taiwan)，2012–2014 被推舉兼任 WIAL 總部理事，東亞區總監。她也是 Lee Hecht Harrison (Adecco) 大中華區特約教練與顧問。她在大陸及港臺擁有多年管理及培訓經驗，先後在大中華區及美國等地不同媒體和管理顧問公司擔當顧問和管理職位。

此外，她還是美國密歇根州立大學傳播研究所碩士，擁有商業管理學和心理學的背景，擁有文化事業學會 (Institute of Cultural Affairs) 的引導師認證并曾擔任國際引導者協會臺灣區代表 (2005–2006)，積極推動臺灣引導者論壇與發展。

她的教練和引導客戶包括 IBM、微軟、諾基亞、拜耳、瑞士銀行、太古集團等知名企業以及臺灣大學、政治大學和東海大學等學術機構。



練習



小組討論



自我反思

## 認證課程

Coach Certification Program (Chinese Version)

### 模塊一（2天）

Foundation of Action Learning



#### 學習目的：

- 深入理解行動學習的理論、流程、及其為企業和個人帶來的利益
- 掌握行動學習項目的實施、管理及推進方法
- 體驗行動學習教練的傾聽與提問技巧

#### 主要內容：

- 行動學習的概述
- 行動學習的六大要素
- 行動學習項目的實施過程
- 行動學習中的問題與提問技巧
- 行動學習對個人、團隊與組織的培養與發展

#### 參加要求：

- 通過 WIAL 資質審核。

### 模塊二（2天）

Certification for Action Learning Coach 1



#### 學習目的：

- 學會幫助團隊成員確定問題、目標和解決方案的技巧
- 隨着團隊發展，能夠調整提問方式
- 學會處理典型的行動學習問題及團隊的錯誤行為
- 在指導行動學習團體過程中不斷練習並反思

#### 主要內容：

- 學習行動學習教練的核心技能
- 以行動學習方式反復練習技能
- 教練輔導及反饋

#### 參加要求：

- 完成 Foundation 學習
- 作為行動學習教練，主持至少一次行動學習活動

### 模塊三（2天）

Certification for Action Learning Coach 2



#### 學習目的：

- 結合組織發展進程，設計行動學習方案
- 學會處理複雜的行動學習問題及團隊的錯誤行為
- 在指導行動學習團體過程中不斷練習并反思

#### 主要內容：

- 學習行動學習教練的核心技能
- 以行動學習方式反復練習技能
- 教練輔導及反饋
- 論文撰寫輔導

#### 參加要求：

- 完成 CALC1 學習
- 作為行動學習教練，主持至少一次行動學習活動

**論文審核通過後，頒發行動學習教練認證資格證書，  
并列入 WIAL 全球認證學習教練庫；  
從授證日起算，您需每兩年提交一份曾實施的行動學習項目教練方案。**

# 培訓師培訓

## Training the Trainer

人氣！



課時：3天

上臺成為講師，學習成為專業講師的培訓技能

**您的企業是否正在培養內部培訓師，如果他們出現下列問題您會怎麼幫助他們：**

- 培訓師的現場演繹平淡無奇，控場能力不足，容易被學員的突發問題所擾亂
- 培訓現場的氣氛總是很難被完全帶動起來，培訓師不知道怎樣抓住學員的注意力
- 通過不少互動遊戲，培訓現場氣氛終於熱起來，但是熱鬧過後，學員對到底學了什麼却說不上來，更不用說轉化為行為了

### 做什麼才能讓培訓師們迅速掌握培訓技能

- 培訓時清晰自如地表達，初上講臺就能建立和諧融洽的學習氛圍
- 面對學員的挑戰問題也能從容應對
- 會用各種引導的方式幫助學員掌握知識和技能，真正達到培訓的效果

AMA 結合全球先進的培訓理念，和內部資深培訓師數十年的培訓經驗，精心設計並推出了“培訓師培訓”這一精品課程。該課程兼顧課程設計的理論與應用，培訓師職業素養和專業技能的提高，使培訓師經過培訓後，真正實現培訓師道路上的第一次飛躍。

### 課程效益

- **心態：**重新審視自己作為培訓師的角色和現狀，意識到自身的優劣勢，有足够的動力去完善自我
- **技能：**掌握建立培訓講師可信度的三大要素，能根據成人學習的特點設計有效的授課方式，并掌握培訓課程實施的有效策略
- **應用：**保障培訓目的的達成，使培訓產生看得見的效果





## 課程綱要

### 專業培訓師的成功要素

- 思考培訓師的價值
- 分析專業培訓師的成功要素
- 討論如何成為專業培訓師

### 成人學習的理論與應用

- 了解成人學習的3種感官偏好
- 理解成人學習的特徵
- 掌握成人學習的過程
- 靈活運用加速學習法“八段錦”設計課程內容
- 掌握多樣化授課方式

### 培訓師的可信度

- 分析培訓師可信度的來源
- 學會從語言、聲音、視覺三方面建立培訓師個人可信度
- 掌握與學員建立良性互動的技巧

### 培訓課前準備

- 分析學員的現況與需求
- 確認培訓目的及內容
- 準備培訓教材教具
- 培訓師的基本準備與演練
- 布置與安排培訓現場
- 培訓前一天的準備
- 培訓前一刻的準備及緩解緊張情緒

### 培訓實施與授課技巧

- 生動的開場
- 維持學員積極性及講師最佳狀態
- 如何處理提問
- 應付難弄的學員及棘手的情況
- 有力的結尾

## 課程特點

- 循序漸進五步走：**從了解專業培訓師需具備的素質、到建立培訓師可信度、設計以學員為中心的課程、實用的授課技巧、到培訓前一天該做的準備，五個步驟，一步一步，循序漸進
- 直擊難點：**解答應對刺頭學員、冷場、困難問題回答、學員參與度低、課程設計不實用等培訓師常見難題

## 客制化提示

- 案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- 課程客制：**分析企業對內部培訓師的要求、學員作為培訓師的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 高階培訓師培訓

## Advanced Training the Trainer

獨家!



課時：3天

成為資深講師，學習“以學員為中心”的課程設計和引導技能

李陽擔任企業培訓師三年了，對於國外引進的標準課程的講解可以說駕輕就熟。今年，公司要求李陽把標準課程本地化，使學員更容易學。李陽為此補充了不少知識點，還增加了幾個活動。然而，試講的結果並不理想，學員熱鬧一陣後反應平平。打開反饋表，有的說希望課程能更深刻，有的說希望課程能更有內涵。管理層雖然認可李陽的努力，但是覺得不少員工沒有學進去，培訓的目的沒有達到。李陽不解：課程知識點明確，結構也清晰，而且內容和形式都新穎化了，結合了角色扮演，案例和活動，為什麼學員還覺得不夠，學不進去？

從事企業培訓的人都知道，入行後有兩次飛躍，第一次是入門，從臺下走到臺上，將課程順利地演繹出來。第二次是成熟，從演繹一門課程，到設計、推敲出自己的課程，

並最終能在授課過程中讓學員有體悟、有運用。相形之下，第一次飛躍比較容易，參加培訓師培訓是明智的做法；第二次飛躍就困難多了，需要不斷地摸索。有什麼好方法可以縮短這個摸索過程嗎？

美國管理協會（AMA）精心設計了“高階培訓師培訓”課程，針對如何幫助培訓師實現第二次飛躍，排開基本的展示技巧或培訓理論，從引導式的培訓方式入手，深入探討如何在培訓的每個環節中關注學員在意願、認知及行為上的轉變，提升培訓效果。

課程內容由4個核心模塊組成，匯集了高級培訓技巧的全部精華：

01

成為引導式培訓師

- 需要學員發生改變，是“推”還是“拉”？
- 了解不同情況下所需的引導速度及引導過程。

02

Define  
定義學習差距

- 基於企業需求，發現行為差距。
- 細化行為差距這一冰山下意願、認知及技能方面的原因，提升培訓方向的“準度”。

03

Design  
引導式教學設計

- 應用“八段錦”設計課程環節。
- 體會對於不同情況的學員，每個設計環節若運用不同引導程度所產生的不同效果，使課程更加絲絲入扣，聯結學員。

04

Deliver  
引導式的授課技巧

- 掌握教學過程中3類引導方式：參與引導、過程引導、深度引導。
- 促使學員在過程中能加深體悟、建立新認知、獲得新技能。



## 課程效益

- **心態：**走出案例 / 演練 / 錄像 / 游戲的簡單羅列，精心設計有針對性的學習過程，課前胸有成竹，課上揮灑自如
- **技能：**走出形式化的培訓需求分析和固化的課堂模式，能根據學員現場情況，選擇不同的引導程度及引導技巧，巧妙處理來自學員的各種挑戰，完整演繹設計內容和結構，完美體現設計精神，圓滿達到培訓目的
- **應用：**找到企業培訓的關鍵點，促進員工崗位能力和績效的提升，幫助企業達成戰略目標

## 課程綱要

### 從優秀到卓越：專業培訓師的要件

#### 成為引導式的培訓師

- 明確卓越培訓師養成的關鍵成功要素
- 了解引導的不同程度及在培訓中的作用
- 了解引導式培訓各步驟：Define, Design, Deliver

#### Define: 定義學習差距

- 確定培訓需求，明確行爲差距
- 通過拆解行為改變背後的不同層次分析學習差距
- 掌握學習差距分析的步驟
- 通過高質量提問提升內功

#### Design: 引導式教學設計

- 掌握加速學習法
- 學習培訓材料的整體編排
- 設計各環節的不同引導程度

#### Deliver: 引導式的授課技巧

- 了解授課中的 3 類引導：參與引導、過程引導、深度引導
- 掌握參與引導的技巧
- 掌握過程引導的技巧
- 掌握深度引導的技巧

### 踏上成功的第一步

## 課程特點

- 從 2004 年開課至今，AMA 的高階培訓師培訓已在業內獲得一致認可。每場，學員都普遍反映該課程能幫助他們悟通許多困惑，學習到精煉的授課技巧。甚至有些學員提前半年就來預定該課程
- 課程中，企業培訓師能掌握一系列實操工具：從學習差距分析等需求界定的方法，到“八段錦”這一課程設計的工具，再到現場引導技巧，貫穿整個培訓過程的始終
- 小班教學保障了每位學員練習的強度和針對性，學員有機會講授自己設計的課程，講師分別就課程設計和授課技巧進行點評。在掌握工具和方法後，學員可以修改自己的課程設計重新授課，接受講師和其他學員的反饋，提高學習的有效性

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對培訓師的要求、學員在培訓師培訓中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 項目管理：原理與技巧

## Project Management: Principles and Techniques

人氣！



課時：2天

項目管理硬技能：計劃與執行能力的提升

若幹年前，管理大師湯姆·彼得斯說：全世界有 50% 的白領工作由項目管理完成；若幹月前，管理大師湯姆·彼得斯說：全世界有 100% 的白領工作將由項目管理完成。項目管理涉及的範圍日益廣泛，研發一項新產品、開發一批新客戶、啓動一個新市場……所有這些都是項目。越來越多的跨國企業引入項目管理，將其作為提高企業運作效率的解決方案，認為企業的成功在於有效推行項目管理。

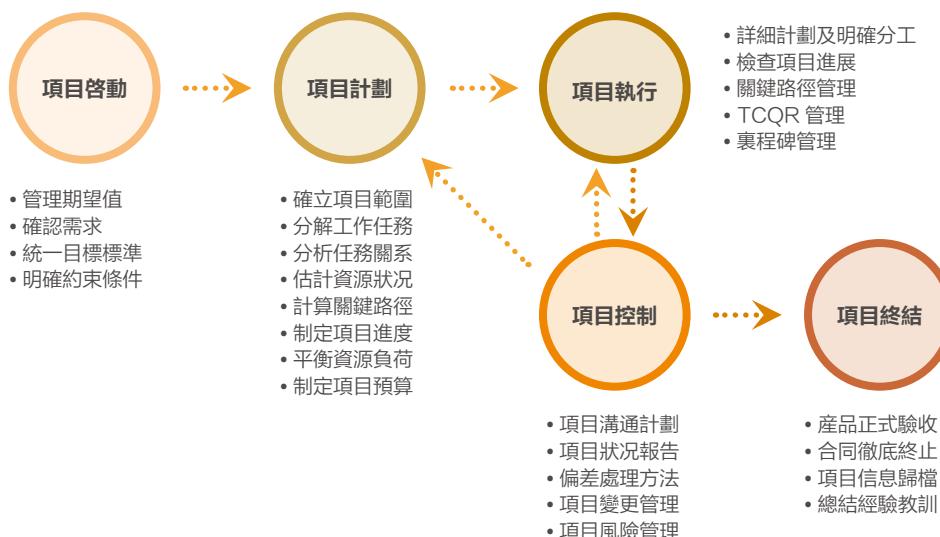
### 但是在實際運作中，項目管理往往會遇到很多困難：

- 項目需求與工作範圍不明確
- 資源不足，預算不足，時間太短
- 項目進度總是落後，不確定性高

### 成功的項目管理應該是這樣的：

- 在啓動階段，能明確需求、制定恰當的項目策略；
- 在計劃階段，能運用有力的工具合理安排進度、進行成本估算和任務分解，能與項目相關人員進行有效的溝通；
- 在執行階段，能有效推動項目進程，保證項目成果的交付。

AMA “項目管理：原理與技巧”課程將帶您開啟成功項目管理的大門。





## 課程效益

- **心態：**知道項目管理要從何入手，認知到“明確需求”和“先訂策略”的重要性，不盲目亂做
- **技能：**掌握項目各階段的管理重點、實施流程與關鍵節點，學會運用項目章程、工作細分結構、甘特圖、溝通管理計劃、偏差處理等基礎工具和方法，提高項目管理的效率與效果
- **應用：**保證項目的順利推進，節約項目成本，提高企業運作效率

## • 项目执行与控制

- 明確項目執行與控制階段的管理要點
- 掌握項目執行過程中溝通匯報的重點與方式
- 學習處理項目偏差的四種方法
- 知道在何時做項目變更，以及如何管理項目變更

## • 项目总结

- 驗收和終結項目
- 分析項目成敗
- 制作項目結項報告，歸檔項目文件

## 課程綱要

### 項目與項目管理

- 理解什麼是項目和項目管理
- 明確項目管理的成功因素
- 掌握項目管理的生命周期與項目管理進程

### 項目的過程

- 項目啓動
  - 明確項目啓動階段的工作重點
  - 學習如何有效管理各方的期望值、統一目標和標準、明確約束條件
  - 制作項目建議書與項目合約
  - 組建項目團隊，召開成功的項目啓動會議

### 項目計劃

- 根據項目章程，定義並確認項目範圍，制定項目範圍說明書
  - 學會用工作細分結構（WBS）分解工作任務
  - 通過分析依賴關係及時間因素，制定項目進度甘特圖 / 裏程碑圖
  - 平衡人力資源狀況
  - 估算項目成本
  - 完善項目行動的各種輔助計劃，如質量 / 風險 / 溝通管理計劃等
  - 編制項目計劃書

## 課程特點

- 本課程針對項目管理事務層面的技巧，涵蓋項目管理中各種最實用的方法，全面解決項目管理中的種種事務問題
- 注重實戰，所有的知識點、工具都是為了學員工作中的運用，因此不祇停留在教會學員項目管理中的各個工具“是什麼”，還教會他們“什麼時候”用，“怎麼用”，“為什麼”這樣用

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中實際項目情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對項目管理的要求、學員作為項目管理者的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 項目管理：項目領導力

## Project Management: Project Leadership

人氣！



課時：2天

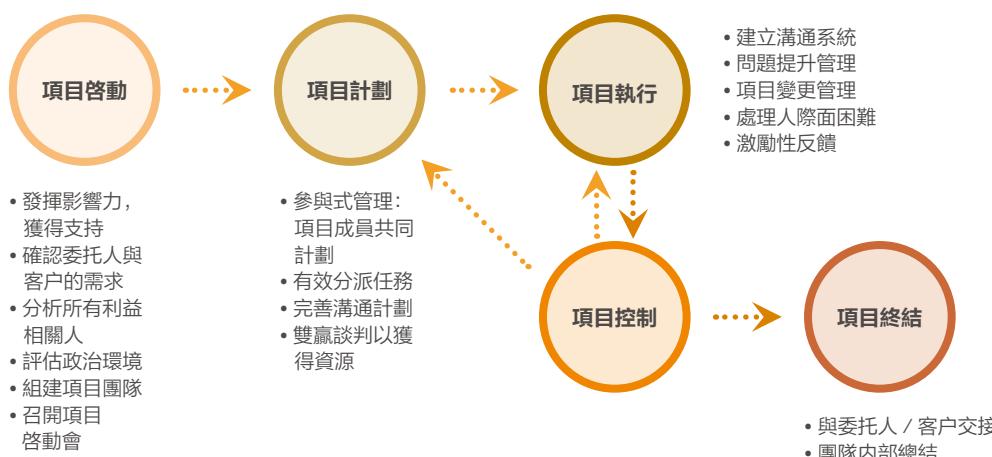
項目管理軟技能：人際層面的能力提升

**如果您公司的項目經理面臨這些問題，您會如何幫助他們：**

- 項目團隊成員的差异較大，不知道如何激發團隊的合作
- 跨部門的溝通協調不容易，時間和效果都比較難控制和把握
- 不知該如何合理安排資源，協調各方的期望值和要求，保證項目目標的實現符合預期

想要成功完成各種復雜而重要的項目，項目經理對內要像個領導者，獲得項目成員的共同努力和支持，對外則像個外交官，協商、澄清、爭取資源。這都要求項目經理不僅對項目的安排、進度有整體把控（事務面），更需要能聚集人心、聯合各方（人際面）。

AMA “項目管理：項目領導力”課程即針對項目管理的人際面技巧，覆蓋項目管理中的各種人際面難點，系統提升項目經理領導力。





## 課程效益

- **心態:** 了解項目管理的特性，與其帶給項目領導者的挑戰
- **技能:** 掌握領導項目利益相關者所需要的軟技能，運用有效溝通的技巧，協調項目進程中的各項資源，創建一支穩步有序、具有凝聚力的項目團隊，營造一種相互協作的工作氛圍
- **應用:** 創建高績效的項目團隊，提高客戶滿意度

## 課程綱要

### 項目管理與團隊發展

- 理解項目的特性和項目管理的難點
- 了解項目管理與傳統管理的區別
- 知道項目經理應具備的人際關係技能
- 了解項目團隊的發展過程及此過程中項目經理的角色

### 啓動階段

- 明確項目啓動階段的任務
- 學習如何增加項目中的非職權影響力，獲得支持
- 掌握項目中的有效溝通：確認委托人與客戶需求
- 分析所有利益相關人
- 學習如何積極行動，擴大對項目有利的影響因素
- 掌握組建成功的項目團隊需要考慮到的方方面面

### 計劃階段

- 明確項目計劃階段的任務
- 運用參與式管理，邀請項目成員共同計劃
- 建立項目的溝通系統，完善溝通計劃
- 學會在不同時機處理衝突的五種模式
- 學習通過雙贏談判來獲取資源

## 執行 / 控制階段

- **項目的控制：**
  - 通過溝通系統，定期收集信息，檢查差距
  - 建立問題提升步驟 ( Problem Escalation Process ) 管理
  - 建立項目變更管理的步驟
- 學習處理項目人際面管理的困難情境
- 掌握激勵性的反饋技巧

## 終結階段

- 與委托人 / 客戶的交接
- 團隊內部的總結

## 課程特點

- 針對項目管理的人際面技巧，覆蓋項目管理中的各種人際面難點，系統提升項目經理領導力
- 教會項目經理充分利用非職權的影響力來帶領項目團隊
- 以北京奧運會項目錄像貫穿全課程，認識項目經理的血淚辛酸，觀摩領導力的實踐

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的實際項目情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對項目管理的要求、學員作為項目管理者的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# 雙贏談判技巧

Negotiating to Win



課時：2天

掌握談判的基本心態、過程和技巧

**如果您企業內的談判人員在談判時出現下列問題，您會怎麼幫助他們：**

- 談判的氛圍劍拔弩張，互不相讓，處於僵持狀態
- 想要和對方達成協議，又擔心還有後招，遲遲下不了決定，錯失良機
- 有時處於強勢，有時處於弱勢，一味地強勢或弱勢，短期成交了，那長期合作呢？

**通過哪些方法能讓談判人員迅速掌握以下談判技能：**

- 用積極的心態對待談判；
- 談判前能做好功課，知己知彼，做到有備而來；
- 談判過程中，能從容地應對對手的施壓和計策，隨心而動；
- 能及時抓住關鍵時刻和機會，盡量促成成交；
- 談判時，要注重平衡長期利益和關係，不因短期利益而因小失大。

其實談判人員最需要的是心理上的準備和談判時機的把握，其次是談判技巧的熟練運用。本課程就是講解談判人員的“道”和“術”。“道”是在談判時明確談判的目的，把握談判時機、洞察對方的心理。“術”是掌握談判的過程和核心環節，為談判做充分的準備，過程中能靈活運用談判計策和對策，知己知彼，才能在談判的戰場上揮灑自如，得到雙贏。

## 談判之道

1 雙贏談判的目的

2 談判決策與對策

3 談判的實施過程

4 談判計劃的制定與執行

5 有效的內部協商

## 談判之術

6 行動計劃

達成雙贏目標，與客戶維持長期雙贏關係



## 課程效益

- **心態：**分析自己在談判上的優劣勢，找到差距，主動改善
- **技能：**掌握談判計策和對策、談判的四階段、成交技巧、制定談判計劃的步驟和工具、協商的方法，調整談判風格
- **應用：**快速達成合同協議的同時與對方保持長期合作關係

## 課程綱要

### 第一單元 談判的基本概念

- 了解談判的內容、時機和目的



### 第二單元 雙贏談判的本質

- 區別立場式談判與雙贏談判
- 區別立場 Position, 利益 Interest 與需求 Need (PIN)

### 第三單元 了解談判過程

- 知道談判的四個階段
- 了解談判過程會遇到的障礙
- 掌握各階段關鍵技巧

### 第四單元 談判計劃、技巧與執行

- 掌握制訂談判計劃的步驟
- 掌握制訂談判計劃的工具
- 了解團隊談判的技巧及注意點
- 掌握談判的計策與對策

### 第五單元 內部協商

- 理解內部協商的重要性
- 認知內部協商的障礙
- 掌握內部協商價值風險評估的方法

## 課程特點

- **建立“雙贏”談判心態：**強調談判的目的是雙贏，而非你輸我贏或你贏我輸的單向勝利，建立正面的談判開端，才能既獲得短期的利益也得到長期的合作關係
- **強化談判信心：**不僅讓學員掌握談判技巧，更能把握自身角色，敢于掌控談判局勢，反守為攻、因時制宜
- **系統的談判技巧：**談判者的常用計策和談判步驟，掌握簡單實用的談判工具和方法，根據不同的談判對象及情境選擇適合的談判計策

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的實際談判情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理

# 正向談判：高手的修煉

## Positive Negotiation: Practice for Mastery

獨家！



課時：2天

晋升為談判高手，應對外、內最棘手的談判情境

美國談判學會會長杰勒德·J·尼爾倫伯格曾經說過：談判有道，既是一門科學，也是一門藝術。談判是實力與智慧的較量，學識與口才的較量，魅力與演技的較量。談判有道，談判能力完全可以通過修煉和培訓來獲得。

企業活動需要與人打交道，商務談判是使用最為廣泛的一項管理技能。人們總結出一個規律，有經驗的談判者相比於新手可以為公司提高（或節省）約10%的賣價（或買價）。在市場競爭日趨激烈的今天，這一水平的收益率仍舊相當可觀。正因為如此，工商界的成功人士通常都是談判和溝通的高手，杰出的商界領袖們更是擁有許多駕馭談判的非凡本領，創造了許多傳奇故事。

向跨部門同事要求額外協助，很多經理人認為這類情況應該用說服，全然沒有意識到，因為部門利益不同，也需要運用談判，祇是場合不那麼正式。這種無意識往往會造成他們準備不足，沒有清楚了解其他部門的需求，雙方因此心生嫌隙。職場高手會有效利用茶水間、走廊這些場合，通過談判輕鬆達成目的，增強雙方關係。

### 在實際工作中，您有沒有遇到以下困擾：

- 銷售談判感覺達成期望的合同條款及金額很難
- 采購談判覺得供應商越來越難對付
- 公司重組兼并時需要在給定時限裏達成談判目標
- 跨部門合作出現內耗性競爭時，希望達成關係好、結果好、效率高的協議
- 很有經驗，但如何表現得更藝術、更智慧、更能展現個人魅力
- 茶水間，電梯裏，一場非正式談判一旦失敗，部門間關係陷入僵局

AMA“正向談判：高手的修煉”課程將帶您開啟成功談判的大門：





小組  
討論



錄像  
回放



案例  
討論

## 課程效益

- **心態：**重新審視自己作為談判者的現狀，意識到自身的優劣勢，有足夠動力去完善自我
- **技能：**能熟練進行需求籌碼分析並使用各種談判風格、管理各種談判階段和談判總體策略
- **應用：**最短時間促成協議，最大程度達成金額，有效增強雙方關係，減少不必要的讓步

## 課程綱要

### 了解談判的需求 / 筹碼分析



- 我方：需求 / 筹碼分析
- 對方：需求 / 筹碼分析

### 了解談判的不同風格



- 談判風格技巧（說服，講明期望，交換，傾聽，施壓，脫離，尋找共同點，詢問，自我表白，回避）

### 了解談判的不同階段及關鍵任務



- 預備階段：營造積極氛圍 / 對議事日程達成一致
- 開始階段：清晰陳述開始立場 / 澄清檢驗對方立場
- 探索階段：識別潛在需求 / 找出備選籌碼
- 結束階段：匹配籌碼和需求

### 了解談判的總體策略 GTO



- 總體策略 1：高信任度 / 加強關係情境
- 總體策略 2：低信任度 / 加強關係情境
- 總體策略 3：高信任度 / 保持關係情境
- 總體策略 4：低信任度 / 保持關係情境

## 課程特點

- **錄像回放的授課方式：**課上情境演練時的全程錄像、小組成員針對錄像回放觀察到的具體行為後的反饋，使學員直觀了解談判的效果，在行為層面發生改變
- **最系統的談判知識點梳理：**從談判前的謀略布局、談判中的精準話術、到如何結合話術謀略攻克四個談判階段，PNP (Positive Negotiation Program) 逐一擊破，系統全面
- **實用的談判策略 (GTO) 工具：**根據情境及對雙方關係的期望，有針對性地採取談判策略
- **獨家提供非正式談判解決方案：**幫助學員輕鬆應對跨部門間非正式談判，有效增強雙方關係

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的實際情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理

# 創造頂尖業績的銷售管理

## Sales Management for Top Performance



課時：2天

發掘處理銷售問題的“必勝”技巧，保證銷售團隊的成功

**如果您企業內的銷售管理者出現下列問題您會怎麼幫助他們？**

- 單兵作戰能力強，總是衝在一線打單
- 做銷售預測憑經驗，有些甚至不做銷售預測
- 不知道如何分析客戶，制定作戰計劃
- 與銷售人員回顧銷售狀況時，不知道從哪些方面回顧，不知道如何分析客戶作戰法，不能提供幫助

**通過哪些方法才能讓銷售管理者迅速掌握以下技能？**

- 分析目標客戶群和市場，知道銷售重心在哪裏，做好銷售預測，提高市場覆蓋率
- 做好日常管理，定期回顧銷售進度，以保證銷售工作順利開展
- 管理好銷售人員，輔導銷售人員提升銷售技巧，激發潛能，提升能力

做好銷售管理者的關鍵是能準確地做出作戰計劃和銷售預測、創造業績、提拔人員。本課程就是通過學習制定銷售計劃的步驟和方法，做好準確的銷售預測，有方向性地開拓新客戶和管理重點客戶。知道定期與銷售人員回顧哪些內容來推進銷售進度，創造好的業績。知道如何針對不同的銷售人員進行輔導，確保人員的成長。

### 建立銷售管理系統



### 作戰計劃

如何打敗競爭對手？



### 戰場主控

部隊進退有序嗎？



### 發揮戰力

人員積極性如何？  
人員的能力如何？



### 持續後果

作戰人員是否持續有效執行或成長？



## 課程效益

- 心態：**意識到自己作為銷售管理者在做銷售預測、創造業績和提拔人員上的差距是什麼，知道重點需要在哪些方面提升
- 技能：**制定銷售作戰計劃、開拓新客戶、管理重點客戶、情境領導的運用準則、輔導銷售人員成長
- 應用：**提高銷售隊伍的整體能力，擴大市場份額，創造銷售業績的成長

## 課程綱要

### 追求卓越管理

- 了解銷售管理者的挑戰和追求
- 知道銷售管理者的角色和職責
- 了解銷售管理者的角色誤區和正確定位

### 制定銷售計劃

- 掌握 5 步目標計劃法，制定銷售計劃
  - 確定 SMART 目標
  - 明確差距
  - 做因果分析的腦力激盪
  - 選擇高投入產出的“因”深入分析
  - 根據 5W2H 制定行動計劃
- 了解作戰計劃的組成要素和工具
- 根據優先次序安排工作

### 提高銷售業績

- 知道如何提高市場覆蓋面
  - 有效率地開拓（準）新客戶
  - 做好（準）客戶管理
- 知道如何提高競爭獲勝力
  - 增加營銷的競爭力
  - 提升人員的銷售力

### 發揮銷售人力

- 了解人力發揮的 4 種挑戰，靈活應對
- 掌握情境領導的運用準則，根據銷售人員的不同調整領導類型

### 輔導人員成長

- 知道銷售教導目標與特性，設定合適的教導目標
- 制定培育計劃，和銷售人員進行有效面談

## 課程特點

- 針對性強：**為銷售管理者量身定制，根據銷售管理者經常遇到的難點展開
- 內容全面：**幫助銷售管理者從銷售預測、創造業績、提拔人員三大方面全面提升管理技巧

## 客制化提示

- 案例客制：**用學員工作中的實際銷售管理情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理

# 群雄逐鹿：區域銷售經營模擬

## Sales Simulation

提升區域戰鬥力，創區域銷售新高

沙盤！



課時：2天

### 你的銷售團隊有這樣的問題嗎？

#### 看不清：

- 不清楚自己的區域市場在發生什麼，裏面有哪些機遇和危險；
- 不知道競爭對手在幹什麼，對自己有什麼影響。

#### 道不明：

- 跟風：別人做什麼我也做什麼，不考慮是不是符合自己的情況；
- 旋風：一出手就是大手筆，然而一陣過後動靜全無，投資回報很難說；
- 漫天雨：店頭、促銷、廣告、公告，什麼都忙，然而沒有方向，沒有重點。

#### 行無果：

- 終日忙忙碌碌，但是也就維持現狀，市場份額上不去；
- 年終總結一年的經營結果，發現與年初制定的目標相去甚遠；
- 經過幾年的艱苦拼殺並沒有形成自己的核心競爭優勢。

### 看不清、道不明、行無果的原因：

#### 認識不足：

- 這究竟是一場怎樣的遊戲？
- 遊戲規則是怎樣的？

#### 思路不够清晰：

- 什麼時候預示着有機會，什麼時候意味着有威脅？
- 在什麼時候可以做什麼，在什麼時候不可以做什麼？
- 靠什麼在未來的市場當中贏？如何做取捨？

#### 缺少工具：

- 分析框架：分析時，如何保證既邏輯又全面？
- 計劃表單：計劃中到底有多少細項要考慮？

#### 缺乏經驗：

- 直覺：如何在沒有得到全部數據時，作出果斷決策？
- 節奏：如何確定區域經營策略執行時的緩急輕重？

### AMA 解決方案

#### 概念

- 講解區域市場經營的本質；
- 學員將增加對自己所處區域市場的洞察。

#### 思路

- 提供區域市場經營的思維（觀局－變勢－布陣），解說每一步需要關注什麼；
- 學員將掌握如何分析形勢和採取有利的行動。

#### 工具

- 提供分析框架和計劃表單；
- 學員將能結構化地、嚴密地進行思考和計劃。

#### 體驗

- 沙盤：從歐洲引進區域市場經營沙盤，學員將充分體驗市場的變幻和競爭的慘烈；
- 案例：列舉知名企業的區域市場經營案例，學員將能印證所學。

#### 認識區域經營模擬

- 建立模擬區域經營團隊，制定戰略目標

#### 運營模擬第一年 第一至第三季度

- 解讀區域財務報表，制定區域現金規則，提高區域資金利用率，檢驗區域經營執行結果
- 體驗區域競爭戰術的觀局、變勢

#### 掌握區域 競爭戰術

- 學習區域競爭戰術：觀局、變勢、布陣

#### 運營模擬第一年 第四季度至 第二年第二季度

- 體驗區域競爭戰術的布陣
- 綜合應用區域競爭戰術
- 應用銷售財務工具，診斷區域運營績效，制定改善計劃

#### 課程總結

- 聯系實際區域經營工作，制定區域經營行動計劃



小組  
討論



案例  
討論



沙盤  
模擬

## 課程效益

- 心態：**找到經營的感覺，反思自己的決策風格和思維局限，知道差距并有意識地改進
- 技能：**解讀區域財務報表，進行區域現金規劃和銷售成本分析，應用銷售財務工具診斷區域運營績效；掌握區域競爭戰術——觀局：分析市場環境、對比分析競爭狀況、自身狀況；變勢：把握驅動因素、選擇攻擊力度；布陣：資源有效投入、利用區域營銷手段
- 應用：**提升個人直覺和魄力，提升對自身區域市場的敏感度，增加銷售額、提高市場份額和利潤

## 課程綱要

### 第一天

#### 了解區域市場的開發

- 區域市場開發的意義
- 區域市場開發的戰術

#### 認識區域經營模擬

- 了解模擬公司
- 制定模擬公司經營戰略及銷售目標
- 建立模擬區域經營團隊

#### 第一年第一季度經營

- 理解區域財務報表如何反映區域經營狀況

#### 第一年第二季度經營

- 了解市場及競爭狀況
- 制定區域經營決策並執行

#### 第一年第三季度經營

- 做區域現金規劃，提高區域資金利用率
- 檢驗區域經營執行結果，分析差距

#### 第一天小結

- 分析區域市場競爭態勢，尋找鞏固區域優勢和打擊區域競爭對手的機會

### 第二天

#### 掌握區域競爭戰術：觀局、變勢、布陣

- 觀局：市場環境、競爭對手、自身狀況
- 變勢：把握驅動因素、選擇攻擊力度
- 布陣：有效投入資源、利用區域營銷手段

## 第一年第四季度經營，引入新產品

- 區域營銷的4P組合
- 做區域產品決策
- 回顧區域經營決策，根據新的區域競爭態勢和自身運營情況作調整

## 第二年第一季度經營

- 做銷售成本分析
- 應用銷售財務工具，診斷區域運營績效，分析區域市場，制定改善計劃

## 第二年第二季度經營

- 應對區域市場其他變數
- 區域市場預測與應變

## 課程總結

- 區域經營模擬的收穫與經驗分享
- 聯系實際區域經營工作
- 制定自身區域經營行動計劃

## 課程特點

- 市場上僅有的區域市場經營沙盤課程，從歐洲引進、全球獨有的專門訓練區域市場主管的沙盤
- 在體驗中學習的實效課程，學員從沙盤模擬中找到經營的感覺，反思自己的決策風格和思維局限，再獲得區域銷售的操作性知識、思路和技能，吸收更充分

## 客制化提示

- 案例客制：**用學員區域競爭中的實際難點來做案例討論，上完課後知道具體區域競爭困境如何解決
- 課程客制：**結合您企業的區域銷售實際，通過沙盤模擬您企業所處的市場環境、競爭狀況；將您企業的區域規劃流程（步驟、表單）編入課程工具和行動計劃

# 策略性銷售

## Strategic Selling



課時：2天

提升大客戶銷售策略，深挖大客戶潛力

**如果您企業內的銷售人員出現下列問題您會怎麼幫助他們？**

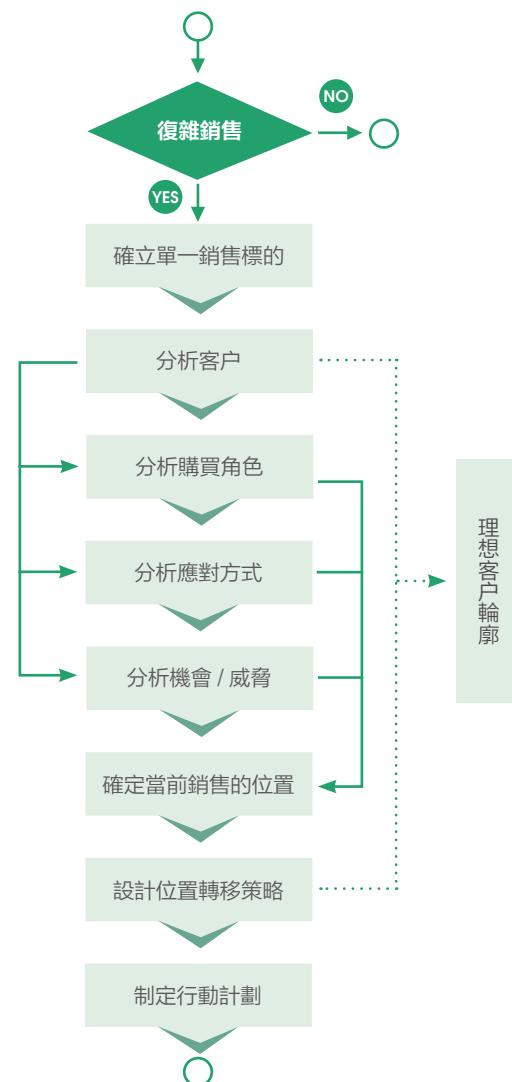
- 非常勤快，可面對大客戶時，却總是感覺有勁使不上，無功而返
- 客戶、市場、競爭對手等外部環境變化了，銷售策略不改變，拿不下單
- 面對復雜的銷售局面，找不到客戶的關鍵決策者

**通過哪些方法才能讓銷售人員迅速掌握以下銷售技能？**

- 在面對復雜的銷售過程中，能夠識別關鍵的購買影響者並採取有效對策
- 知道銷售的過程，能發現外部環境變化，能够針對不同的情況，找到適合的銷售策略

大客戶銷售成功的關鍵是找到關鍵客戶和他們的需求，根據客戶、競爭對手、市場的變化及時調整銷售策略。本課程講解大客戶銷售的各個環節，重點講解如何找到客戶的關鍵人物，學習如何贏得大客戶的銷售策略組合。同時通過扮演競爭雙方展開激烈博弈，體驗策略性銷售的妙用，切身掌握如何處理大客戶需求的種種技巧，以取得最終勝利。

### 策略性銷售圖





## 課程效益

- **心態：**知道好的大客戶銷售所需要的技能，意識到自己的差距，願意提升
- **技能：**掌握成功策略性銷售的步驟、制訂有針對性的銷售計劃、識別最關鍵的購買影響者、確定當前銷售位置、轉移銷售策略、SWOT 分析
- **應用：**建立長期合作關係，提升大客戶的忠誠度，提高銷售額

## 課程綱要

### 策略性銷售的概述

- 了解策略性銷售的意義
- 掌握成功策略性銷售的步驟
  - 擬定銷售目標
  - 分析客戶關係
  - 評估客戶需要
  - 確定銷售位置
  - 設計轉移策略
  - 執行動作方案

### 策略性銷售的切入點

- 明確銷售目標和單一銷售標的
- 知道哪些是影響銷售目標實現的變數
- 了解紅綠燈原理，分析銷售中的威脅和機會

### 客戶關係分析與需要評估

- 知道購買影響者的 4 個角色
- 了解針對購買影響者 4 個角色的應對模式
- 分析購買者的個人需求與組織需求，找到應對方法
- 分析優勢和劣勢

### 銷售位置與策略轉移

- 觀局：確定當前銷售位置
- 布局：轉移銷售策略
  - SWOT 分析與競爭應對戰術

### 設計銷售位置轉移策略的行動計劃

## 課程特點

- 邏輯完整，運用大客戶銷售的模型幫助銷售人員理清思路
- 實操性强，有完整的銷售流程步驟，可以直接用于工作

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的銷售情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理

# 影響式銷售

## Influence-based Selling



課時：2天

專業銷售人員的心法、動作及過程

**企業中，管理者在解決問題時經常會出現下列情況，您會怎麼幫助他們：**



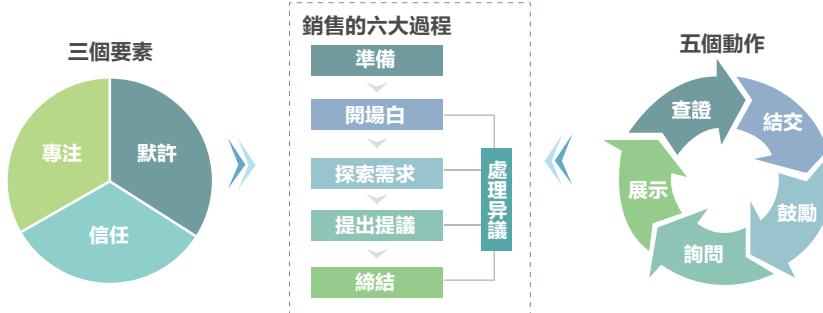
**面對上述情況，通過哪些方法才能讓銷售人員迅速掌握以下技能：**

- 面對難纏的客戶、碰壁等，擁有積極的心態
- 有熟練的銷售技巧，處理客戶的各種狀況
- 與客戶保持良好關係，能長期穩定地合作

在銷售過程中最主要的是能掌握客戶的購買心路歷程，根據客戶的心路歷程配合相應的銷售技巧和動作，客戶更願意接受，也樂於成交。本課程的重點是展示客戶的心路歷程，知道如何專注於客戶的言行和心理變化，如何在銷售的每個階段都能獲得客戶的默許，穩步推進到下一階段，最後取得客戶共識，贏得客戶的信任。同時能夠根據言行和心理變化，熟練組合應用銷售技巧，做到一舉一動都專業有效。

### 課程效益

- **心態：**意識到卓越銷售人員所具備的能力，認識自己在銷售方面的不足，願意主動提升
- **技能：**掌握三個要素（關注、信任、默許）；五個動作（結交、鼓勵、詢問、展示、查證）；六個過程（拜訪前準備、開場白、探索需求、提出建議、締結、處理異議）
- **應用：**增加客戶購買的意願度，加速達成協議，提高業績





## 課程綱要

### 單元一 專業銷售人員的基本功

- 知道銷售人員的角色和使命
- 了解普通、良好和卓越銷售人員的區別

### 單元二 影響式銷售三個要素

- 掌握客戶購買心路歷程
- 掌握專注、默許、信任三要素
  - 專注于客戶的言行和心理變化
  - 在銷售的每個階段都獲得客戶的默許，穩步推進到下一階段
  - 取得客戶共識，贏得客戶的信任

### 單元三 影響式銷售的五個動作

- 結交：與客戶建立交流氛圍
- 鼓勵：促使客戶開放胸襟、投入交流
- 詢問：運用開放式、封閉式、半封閉式問題詢問客戶的需要
- 展示：展示能力，建立客戶信心與信任
- 查證：確認在該階段與客戶是否達成共識

### 單元四 專業銷售的六大過程

- 拜訪前準備
  - 做好開場白
  - 探索客户需求
- 如何做好平時的準備  
– 掌握拜訪前準備的步驟  
– 了解開場白的目的  
– 知道常用的開場白方法  
– 了解需求的定義：現狀與理想狀態的差距  
– 掌握 SPIN 詢問技巧

**Situation 背景問題：**收集事實、信息及背景數據

**Problem 難點問題：**詢問客戶面臨的問題、困難、不滿，尋找產品所能解決的問題

**Implication 暗示問題：**詢問客戶難點、困難、不滿的結果和影響，把潛在的問題擴大化

**Need Pay-off 效益問題：**詢問提議的對策的價值、重要性和意義

- 運用 FAB 提出自己的建議
- Feature 特徵
- Advantage 優點
- Benefit 益處
- 締結
- 了解締結的時機
- 掌握締結的步驟和技巧
- 處理異議
- 知道常見異議類型：疑慮、誤解、實際缺點
- 掌握處理異議的步驟和方式

## 課程特點

- 知其然，也知其所以然
- **知其然：**課程系統講解專業銷售人員的必備動作和過程，有原則、有方法、有技巧
- **知其所以然：**同時講解為何需要依照上述動作和過程進行銷售，因為銷售的關鍵是把握客戶的心理狀態並加以影響，影響成功，則銷售成功，所以把握心態是銷售成功的秘訣

## 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的銷售情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對銷售人員的要求、學員在銷售心態和技巧上的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容。

# 銷售談判

## Sales Negotiation



課時：2天

探討唇槍舌戰的藝術，實現業績與關係的雙倍提升



**如果您企業內的銷售人員出現下列問題您會怎麼幫助他們：**

- 認為客戶是強勢方，因此對待客戶的談判要求一讓再讓
- 面對客戶的各種談判策略手足無措
- 談判出現僵持時，不知道該如何進行

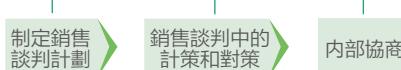
### 通過哪些方法能讓銷售人員迅速掌握以下談判技能：

- 能有正確的心態面對談判，能用自己的優勢去影響客戶
- 靈活應對客戶的各種談判策略
- 能夠打破僵局，推進談判的進度

面對越來越嚴格的客戶，銷售人員在跟客戶談判時要重新贏得自己的銷售優勢。本課程將帶你體驗成功的銷售談判必經的每一步。從建立正式的談判計劃流程到確定銷售談判各議題的優先順序；從掌握談判中的勸說技巧到應對談判對手的步步緊逼；從打破談判中的僵局到進行內部協商；從靈活調整談判策略到確定談判媒介等。

### 銷售談判的目的

### 銷售談判過程



### 課程效益

- **心態：**分析自己在銷售談判上的優劣勢，找到差距，主動改善
- **技能：**掌握談判 6 階段、銷售談判的計策和對策、談判計劃步驟和工具、內部協商的思維模式
- **應用：**運用談判技巧，促成合同條款成交，爭取更多優惠條款

### 課程綱要

#### 銷售談判的目的

#### 銷售談判過程

- 知道談判過程中的障礙
- 了解銷售談判的 6 個階段
- 區別說服與談判的關聯

#### 銷售談判中的計策與對策

- 掌握 8 大銷售談判計策和對策

#### 制訂銷售談判計劃

- 掌握談判計劃的步驟和工具

#### 內部協商

- 掌握協商的 3 個基本要素
- 理解如何實現跨部門合作關係的發展
- 把握內部協商的思維模式

### 課程特點

- 課程從銷售人員的角度講解如何與客戶進行談判。

- 課程在講解談判技巧時能結合銷售技巧，從而讓銷售人員知道如何運用談判技巧推進銷售，同時也能運用銷售技巧促進談判。

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的實際談判情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理。

沙盤！  
  
**市場 1-2-3**  
**Marketing 1-2-3**

結合 CELEMI 沙盤模擬的營銷課程，為非市場人員設計

**如果您企業內經理人出現下列問題，您會怎麼幫助他們：**

- 銷售人員看到競爭對手降價或促銷，就要求公司也降價和促銷，以緩解他們的短期壓力，不知道這樣做可能會拉低產品在老顧客心裏的形象，造成老顧客流失
- 銷售人員對銷售新產品不積極，覺得難度大，好處不多，他們不知道現有產品的生命周期已經接近頂峰，公司需要培育下一個產品
- 客戶服務人員抱怨公司規定的服務流程和服務規格要求太高，他們不知道他們的服務是公司贏過競爭對手的一個重要方面
- 技術開發人員不滿很多產品創意得不到支持，他們不知道為什麼市場部說沒有足夠的需求

**通過哪些方法才能讓經理人迅速掌握以下技能：**

- 理解和支持公司的營銷策略和活動，維護公司的品牌定位
- 知道公司品牌定位，在執行中持續強化，讓客戶認可
- 分析競爭對手的市場戰略，知道如何回擊，贏得對方的客戶

營銷是一個精心設計的過程，只有選定明確的定位，確保執行與定位一致，再加上能根據競爭狀況隨時調整戰術，才能獲得品牌的成功。為了幫助非市場人員理解營銷，理解品牌的經營，我們設計了“1天模擬經營 +1 天理論學習與實踐”的培訓課程：用一天時間讓學員在模擬市場（CELEMI 的 LIVON），自己動手經營自己的品牌，相互間展開競爭，從而體驗市場的決勝法則；用另一天時間系統學習營銷（B2C 营銷）的概念和工具，然後從市場分析開始，一步一步做出自己公司的產品定位和 4P，由此理解公司的營銷戰略與品牌定位。在整個學習過程中，幫助學員理解自己公司的品牌經營，並且看到自己可以或者應該怎樣發揮積極的作用。





小組  
討論



案例  
討論



練習



沙盤  
模擬

## 課程效益

- **心態：**意識到自己在營銷思維和市場營銷策略方面有哪些差距，知道自己重點需要在哪些方面提升
- **技能：**掌握區分市場、選擇目標客戶群、組合運用4P營銷策略、制定營銷計劃的流程和工具
- **應用：**將市場營銷策略落實到各部門運作中，提高團隊對市場營銷策略的執行力，以突破市場競爭及贏得客戶

## 課程綱要

### 市場營銷的意義

- 知道市場營銷的目的
- 知道市場營銷與銷售的區別
- 掌握市場營銷流程

### 市場營銷實戰模擬

- 體驗完整的市場營銷流程與市場競爭
- 能夠做出各種決策：占領什麼市場，提供什麼樣的產品和服務，建立什麼品牌形象，如何定價，如何宣傳自己，如何分配費用
- 體會如何在保證利潤的情況下與競爭對手交手

### 制定市場定位

- 知道如何區隔市場，選擇目標客戶群
- 了解目標客戶群，找出有利可圖的客戶需求
- 了解競爭環境，確立競爭對手
- 找到品牌的利益和支持點，創造價值和差異化的產品定位
- 根據品牌定位，組合運用4P營銷策略

### 制定營銷計劃

- 掌握制定營銷計劃的流程
- 掌握制定營銷計劃的工具

### 課程特點

本課程既讓學員得到市場競爭的親身體驗，又讓學員學到營銷(B2C營銷)的思維方法和工具。學員回到企業裏，將能更好地理解和支持企業的營銷戰略和活動。

- 讓學員學到概念、方法和工具，對營銷(B2C營銷)有理性認識
- 用沙盤讓學員有機會立刻嘗試，看自己能不能在競爭中生存下來
- 上述體驗過程讓學員能够把各種概念、工具融會貫通
- 這樣理性加感性的認知，將使學員對營銷工作的重點和難點有深入認識，從而樂意支持營銷工作

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理

# 成功的市場營銷

## The Winning Marketing Practices



策劃制勝的營銷手段，擴大企業市場份額

**如果您企業的銷售或營銷人員出現下面的問題，您會怎麼幫助他們？**

- 對於市場營銷的概念模糊，祇關注短期生意忽略未來市場
- 陷入同質競爭，不知如何做市場定位、制定差異化策略；
- 4P 营銷組合了解不全面，市場營銷計劃缺乏一致性和系統性，顧此失彼
- 推廣 = 打折？價格打折變成價值打折

企業的銷售或營銷人員因為不知道企業品牌和形象的價值所在，所以害怕競爭；因為不清楚企業的優劣勢，所以覺得留住客戶很費勁、潛在客戶又不知如何吸引；因為不知道在哪個細分市場打仗，從誰那裏賺錢，所以設計不出有效的競爭戰略和市場活動。本課程幫助學員掌握市場營銷的經典做法，配合 B2C 营銷案例和個人練習，幫助學員建立營銷的系統思維。

### 市場營銷管理流程



### 課程效益

- **心態：**強化市場營銷的策略思維
- **技能：**
  - 理解市場營銷**——運用競爭戰略矩陣規劃與選擇市場競爭戰略
  - 分析市場區隔**——掌握市場區隔的切割條件、市場區隔的步驟、市場區隔的評估因素、選擇目標市場、決定優先順序的方法
  - 明確市場定位**——掌握成功差異化定位的鑽石模型，制作定位說明書，掌握從市場區隔到差異化定位的市場競爭戰略思考方式
  - 制訂營銷組合**——掌握 4P 市場營銷組合與工具、從差異化定位到 4P 营銷組合策略、制作 4P 营銷組合策略說明書、4P 营銷組合檢查、品牌類型與市場營銷組合、制作市場營銷計劃、SMART 目標設定、SWOT 分析、OGSM 計劃表
  - 規劃推廣活動**——掌握市場推廣活動的成功關鍵 AIDA Model、多種途徑的推廣工具、市場推廣活動的規劃流程
- **應用：**提升品牌競爭力，為品牌創造差異化和價值，避免落入價格戰，建立競爭優勢



## 課程綱要

### 理解市場營銷

- 理解市場營銷的真義
- 理解市場營銷與銷售的關係
- 理解市場經理 / 產品經理的角色與功能
- 理解市場營銷管理流程
- 運用競爭戰略矩陣，規劃與選擇市場競爭戰略：
  - 防御戰、正面攻擊、側翼攻擊、游擊戰

### 分析市場區隔

- 理解區隔市場的價值
- 掌握如何區隔市場、市場區隔的切割條件
- 掌握進行市場區隔的步驟
- 掌握市場區隔的評估因素、選擇目標市場、決定優先順序

### 明確市場定位

- 理解定位的定義
- 理解 7 大差异化策略
- 掌握成功的差异化定位：鑽石模型
- 通過鑽石模型，制作定位說明書
- 市場競爭戰略的思考：從市場區隔到差异化定位
- 制作戰略說明書

### 制訂營銷組合

- 掌握市場營銷組合與工具
- 4P: Product, Price, Place, Promotion
- 掌握如何從差异化定位到 4P 營銷組合策略
- 制作 4P 營銷組合策略說明書

### 掌握 4P 營銷組合檢查表

- 品牌類型與市場營銷組合
- 掌握 4P 工具箱以及相應策略
- 制作市場營銷計劃
  - SMART 目標設定
  - SWOT 分析
  - OGSM 計劃表
  - 制定營銷計劃與策略

### 規劃推廣活動

- 理解銷售促銷的角色
- 掌握市場推廣活動的成功關鍵：AIDA Model
- 了解多種途徑的推廣工具
- 掌握市場推廣活動的規劃流程

### 課程特點

- 課程系統化、完整地幫助大家梳理市場營銷的概念、做法
- 提供非常具有實操性的工具，分享成功的經典營銷案例，幫助大家理解市場營銷

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的市場營銷情境來練習，上完課後知道具體營銷組合策略、推廣活動計劃
- **課程客制：**分析企業對學員市場營銷的要求、學員在市場營銷中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容



課時：2天

# 成為上司的得力助手：助理/秘書的必修課

## Partnering with Your Boss: A Course for Assistant and Secretary

輕鬆駕馭繁瑣事務，協助上司高效工作

如果您企業內的助理 / 秘書出現下列問題您會怎麼幫助他們？

- 面對多項工作任務，心生畏懼，毫無頭緒，壓力巨大，效率低下
- 面對上司的不滿或誤解，不知如何處理
- 對於雜亂的檔案無從下手，關鍵時刻找不到信息或文件
- 跟其他部門溝通不暢，發生衝突

通過哪些方法才能讓助理 / 秘書迅速掌握以下技能：

- 成為上司的戰略伙伴
- 合理安排各種職責和任務
- 配合上司的工作，讓上司滿意
- 具備良好的溝通能力，與各部門合作愉快

一名專業助理 / 秘書的工作已經涵蓋了許多管理方面的技能和職責，包括：計劃、排序、溝通和協調。本課程將讓學員獲得溝通與協調、行政事務的統籌管理、檔案管理、時間管理等技巧，同時解決學員現在遇到的挑戰，通過和其他參加培訓的學員以及講師的集體討論，解決學員面臨的最緊迫問題，幫助秘書 / 助理的職業更上一層樓。

### 課程效益

- **心態：**意識到自己在助理 / 秘書崗位上有哪些差距，知道自己重點需要在哪些方面提升
- **技能：**掌握助理 / 秘書商務接待禮儀技巧、電話溝通禮儀和技巧、職業着裝 TOP 原則、文檔管理、時間管理、溝通技巧
- **應用：**能從容面對多項任務和職責，保證上司工作和團隊運作有條不紊、高效高質



擁抱未來  
-助理 / 秘書的  
職業發展之旅

01



美好的  
第一印象：  
職業形象塑造

02



成為上司的  
得力助手

03



信息處理高手  
-文檔管理

04



提升效能的  
時間管理

05



團隊合作，  
溝通制勝

06



## 課程綱要

### 擁抱未來 – 秘書 / 助理的職業發展之旅

- 知道職業秘書 / 助理在企業中的任務和角色  
- 如何成為老板心中的理想秘書 / 助理
- 了解現代秘書 / 助理的職業發展前景
- 知道秘書 / 助理職業發展規劃

### 美好的第一印象 – 職業形象塑造

- 了解塑造良好職業形象的 4 方面：禮儀、儀態、儀容、衣着 
- 掌握秘書 / 助理的商務接待禮儀 
- 掌握電話溝通禮儀與技巧
- 了解專業的儀容與儀態
- 掌握職業着裝的 TOP 原則
- 了解自己的風格：色彩與款式 

### 成為上司的得力助手

- 了解自己的客戶有哪些 
- 知道如何提升客戶滿意度
- 從以下方面了解你的上司
  - 激勵動機、工作風格、習慣癖好、行為方式  
- 服務自己的上司，成為上司的得力助手
  - 如何為上司安排行程及約會 
  - 如何做好會議 / 活動籌備與服務
  - 如何做好老板 / 部門的差旅服務

### 信息處理高手 – 文檔管理

- 了解文檔管理的工作內容
- 知道辦公桌 5S 管理
- 掌握文件傳遞的基本方法  
- 知道文檔管理的基本原則
- 了解辦公室檔案管理系統與方法
- 掌握 8 個實用的文檔檢索工具
- 了解文檔管理制度

### 提升效能的時間管理

- 分析自己的時間管理，找出改善方向 
- 能夠根據 SMART 原則設定目標 
- 將任務按照優先權進行分配
- 了解時間規劃的帕累托原則
- 掌握日程安排的黃金法則 
- 掌握有效的時間管理工具

### 團隊合作，溝通制勝

- 了解溝通的目的和內容
- 知道企業內跨部門溝通的技巧
- 掌握溝通的技巧：傾聽、表達、提問，提高溝通有效性 
- 知道如何與不同風格的人在工作中默契配合 

### 課程特點

- 讓學員從老板的角度去了解好的助理 / 秘書應該具備哪些能力，再學習作為助理 / 秘書應具備的技巧
- 從助理 / 秘書的工作難點出發，教授實用的技巧和工具

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理



課時：2天

# 五星行政

## 5-star Administration

成為行政管理專家



與銷售、管理人員不同，行政人員的素質培養多年來一直很少受到關注，也缺乏專業系統的培養手段。隨着市場競爭愈演愈烈，企業對行政人員的價值訴求也日益提升，企業希望擁有更活躍的、更專業的、知識技能結構更完備的行政支持人員。因此行政人員對自身角色重新思考變得刻不容緩。

本課程將圍繞行政工作的 5 個核心展開：“時間管理”、“事務管理”、“物品管理”、“場地管理”、“人際管理”，幫助行政人員系統掌握以上核心技巧，重新認知崗位，樹立正確的心態和意識，培養他們成為樂崗愛業、讓企業安心的 5 星行政管理專家。



### 課程效益

- 心態：**理解行政工作給企業和自身帶來的價值，培養正確的崗位觀念；理解優質服務的基本理念，建立積極的服務意識
- 技能：**學習行政工作規劃與實務處理技巧；掌握溝通協調技巧，妥善處理對內和對外的事務和關係，提升專業度和個人可信度
- 應用：**提升行政工作的專業品質、效率和內部客戶滿意度

### 課程綱要

#### 如何打造五星行政

- 行政工作在企業中的價值
- 行政人員所扮演的角色與職責
- 行政人員應具備的職業素質
- 基于自我管理的五星行政：時間管理、事務管理、物品管理、場地管理、人際管理

#### 自我管理

- 五星行政源自正確的態度
- 專業的行政形象
- 尋找自我定位與職業發展

#### 時間管理

- 任務優先權的分配
- 有效的時間管理工具
- 如何對付時間殺手
- 分析自我時間管理，找出問題

#### 事務管理

- 日常事務管理  
- 項目事務管理  
- 突發事務管理  

#### 物品管理

- 固定資產管理  
- 辦公用品管理  
- 檔案管理

#### 場地管理

- 辦公樓選址和搬遷
- 辦公區域管理：消防、安全、綠化、保潔

#### 人際管理

- 沟通的目的和內容  
- 跨部門溝通的常見問題分析和溝通要點 
- 企業內跨部門溝通的技巧 

#### 課程總結

- 學習分享
- 行動計劃

#### 課程特點

- 針對行政人員的素質提升，進行專業系統的培訓，圍繞行政管理的核心工作，幫助行政管理人員掌握系統的核心技巧
- 課程中提供實用有效的工具和方法，方便學員在實際工作中有效運用

#### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對行政工作的要求、學員在行政工作中的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容



# Advanced Business Writing

Develop professional business writing skills for multinational work environment



Today's busy executives simply don't have enough time to read their correspondence. To get their attention, to inspire action, to make your writing efforts stand out in today's avalanche of paperwork and get read, you need to write clearly, concisely, coherently. Every letter, memo, report or e-mail you write makes a statement about yourself—and your organization.

Now's the time to enhance your professional image, and add polish and power to everything you write! On AMA seminar, you'll not only learn proven business writing skills—you'll have the time to practice them to perfection! You'll learn to write by writing!



## Who should attend:

- Everyone who writes business letters, e-mail, reports or memos and wants to improve his or her writing skills will benefit from this program—including line and staff supervisors, managers, executives and all business people

## Customization tips:

- Case customization: design case according to your working situations
- Course customization: design course to address your specific needs

## How you will benefit:

- Learn the principles of good writing that can be applied to all writing situations and be able to select winning approaches for all internal and external correspondence
- Clarify your communication, using proper transitional phrases
- Say more with less to get your message across
- Hold interest by using appropriate punctuation, sentence length/structure and design techniques
- Prepare reports that get results
- Write effective business proposal
- Enhance the image of your organization through good business writing

## What you will cover:

### Building Solid Writing Skills

- Establish why you are writing before you begin
- Write well—in four steps
  - Plan what to write
  - Draft a version
  - Edit your draft
  - Finalize your writing

### Writing for Each Situation

- Writing letters
  - Salutation and openings
  - Transitional sentences
  - Reader-oriented closings
- Writing E-mails and Memos
  - Create helpful subject lines
  - Write strong lead sentences
  - What is E-mail etiquette
  - Four memo formats
- Writing reports
  - Develop your ideas
  - Organize strong paragraphs
  - Use an effective format for proposals
  - Other kinds of reports

### Personal Development Plan

- Self-improvement action plan

# 國際化職業形象

Projecting a Professional Image in Global Business Setting



課時：2天

國際化背景下，展現專業經理人形象

據紐約州立大學對《財富》前1000名公司的執行總裁的調查，總裁們普遍認為，員工的形象等於公司的形象，公司的形象直接影響着公司的利潤。而事實上，根據英國的調查，具有良好形象企業的收費標準確實高于同行平均值的9%。

而在全球化趨勢的推進下，員工是否具備“國際化的職業形象”是企業能否在國際舞臺上順利角逐的基本前提。同時，這也成為了職場人士發展的基本要件。

本課程旨在幫助學員認識形象管理的重要性，了解其基本內涵，學習國際商務禮儀，掌握國際背景下塑造成功職業形象的技巧和方法。

## 課程效益

- 心態：**認識職業形象管理的重要性，為企業及個人的國際化做好準備
- 技能：**掌握國際通用禮儀規則；學習如何塑造成功的個人商務形象及進行得體的商務交際；掌握跨文化溝通的要素及對策
- 應用：**幫助學員塑造成功的國際化職業形象，為企業國際化發展奠定基礎

### 樹立全球化的 經理人形象

- 形象管理的範圍
- 跨文化下的形象管理原則及態度

### 成功的職業形象

- 成功職業形象的意義
- 儀容儀態的注意事項
- 職業着裝的三大原則

### 國際商務禮儀

- 餐桌禮儀
- 社交禮儀
- 公關禮儀

### 跨文化溝通

- 面對面溝通
- 電話溝通
- 書面溝通



## 課程綱要

### 樹立全球化的經理人形象

- 形象管理的範圍：態度、儀表、談吐、禮儀
- 跨文化下的形象管理通則及態度



### 成功的職業形象

- 成功職業形象的意義
- 儀容儀態的注意事項
- 職業着裝的三大原則：場合、色彩、款式



### 國際商務禮儀

- 國際商務禮儀的運用準則
- 餐桌禮儀
- 社交禮儀
- 公關禮儀



### 跨文化溝通

- 跨文化溝通的要素
- 面對面溝通的跨文化差异與對策
- 電話溝通的跨文化差异與對策
- 書面溝通的跨文化差异與對策



## 課程特點

- 講師具有多年跨國公司管理經驗，具有全球化的視野，能通過鮮活的案例進行生動地詮釋，并結合學員特點進行有針對性地指導，幫助學員塑造成功的職業形象
- 涵蓋各種最實用的技巧和方法，幫助企業塑造良好國際化形象，為企業發展贏得優勢

### 客制化提示

- **案例客制：**用學員工作中的情境來練習，上完課後知道具體情境如何處理
- **課程客制：**分析企業對國際化職業形象方面的要求、學員在國際化職業形象上的具體差距，調整課程重點，減少或增加課程教授內容

# AMA 全球 / AMA WORLDWIDE



## ASIA-PACIFIC

### CHINA

► Shanghai  
AMA China Head Office  
Room 501, Ming Yuan Business Center,  
1199 Fuxing Road (Middle) , Shanghai , China, 200031  
Tel: 0086-021-61271122 / Fax: 0086-021-61271128  
Website: [www.amachina.com](http://www.amachina.com)

► Beijing  
AMA China Beijing Office  
Suite 703-706A, Tower B, COFCO Plaza, No.8,  
Jianguomennei Avenue, Dong Cheng District, Beijing,  
China, 100005  
Tel: 0086-010-65263636 / Fax: 0086-010-65269987

► Guangzhou  
AMA China Guangzhou Office  
Suite 18-21, 18F China Shine Plaza,  
No.9 Linhexi Road, Guangzhou, China, 510610  
Tel: 0086-020-38852627 / Fax: 0086-020-38852766

► Shenzhen  
AMA China Shenzhen Office  
Room 127, 44F, Tower A, New Enterprise Office, No. 6011,  
Shennan Avenue, Futian District, Shenzhen, China  
Tel: 0086-0755-83217606

► Chendu  
AMA China Chendu Office  
Room 3645, Regus Office, 36F, Chengdu Yanlord  
Landmark, No.1, South Renmin Road, Jinjiang District,  
Chendu, China  
Tel: 0086-028-65110652

### JAPAN

► Tokyo  
AMA Japan  
19F, Sumitomo Fudosan Shinjuku Oak Tower-8-1  
Nishishinjuku Shingoku-ku, Tokyo 163-6019 Japan  
Phone: 81-3-3347-9740 / Fax: 81-3-3347-9701  
Website: [www.amajapan.co.jp](http://www.amajapan.co.jp)

### KOREA

► Seoul  
PSI Consulting  
Highliving Bldg.12F, 890-16 Daechidong,  
Kangnamgu, Seoul, Korea, 135-839  
Tel: 822-561-7914 / Fax: 822-561-5769  
Website: [www.amakorea.co.kr](http://www.amakorea.co.kr)

### MALAYSIA

► Kuala Lumpur  
Imperial Consulting Sdn. Bhd.  
B4-6-6 Solaris Dutamas,  
Jalan Dutamas, Kuala Lumpur, 150480  
Tel: 603-6205-4818 / Fax: 603-6211-3696  
Website: [www.imperialconsulting.com](http://www.imperialconsulting.com)

### PHILIPPINES

► Manila  
Imperial Consulting  
19F Philippine Axa Life Centre,  
Sen. Gil Puyat Ave, Makati City, Metro Manila,  
Philippines  
Tel: 632-845-1334 / Fax: 632-845-1335  
Website: [www.imperialconsulting.com.ph](http://www.imperialconsulting.com.ph)

### SINGAPORE

► Singapore  
Imperial Consulting Pte. Ltd.  
Imperial House, 120 Oxley Rise, Singapore, 238709  
Tel: 65-6339-5575 / Fax: 65-6887-0387  
Website: [www.imperialconsulting.com](http://www.imperialconsulting.com)

#### THAILAND and VIETNAM

- Bangkok
- APM Group Solutions Co., Ltd.  
No. 2 Ploenchit Center Bldg., 7th Fl,  
Sukhumvit Road, Klongtoey, Bangkok 10110, Thailand  
Tel: 662-656-9310 / Fax: 662-656-9322  
Website: [www.apm.co.th](http://www.apm.co.th)

#### AUSTRALIA

- Melbourne
- Drake Training Headquarters  
Level 40, 55 Collins Street,  
Melbourne VIC 3000, Australia  
Tel: 1300-362-262 / Fax: 1300-367-536  
Website: [www.drakeintl.com/au/](http://www.drakeintl.com/au/)

#### NEW ZEALAND

- Auckland City
- Drake Training  
Level 7, Tower Centre  
45 Queen Street, Auckland City, New Zealand  
Tel: 1300-362-262 / Fax: 1300-367-536  
Website: [www.drakeintl.com/nz/](http://www.drakeintl.com/nz/)
  
- Wellington
- Drake Training  
Level 2, Asure Quality Building  
8 Pacific Rise, Wellington, New Zealand  
Tel: 1300-362-262 / Fax: 1300-367-536  
Website: [www.drakeintl.com/nz/](http://www.drakeintl.com/nz/)

#### EUROPE

##### BELGIUM

- Brussels
- Management Centre Europe  
Rue de l'Aqueduc 118, B-1050 Brussels, Belgium  
Tel: 32-2-543-2100 / Fax: 32-2-543-2400  
Website: [www.mce-ama.com](http://www.mce-ama.com)

#### NORTH AMERICA

##### CANADA

- Toronto
- Canadian Management Centre  
Suite 500, 150 York Street,  
Toronto, Ontario, M5H 3S5, Canada  
Tel: 416-214-5678 / Fax: 416-214-1453  
Website: [www.cmctraining.org](http://www.cmctraining.org)

#### MEXICO

- Mexico City
- Management Center de Mexico, A.C.Mexico  
Avenida Paseo de la Reforma 350, Piso 14  
Colonia Juarez, 06600 Mexico, D.F. Mexico  
Tel: 5255-3098-3300  
Website: [www.amamex.org.mx](http://www.amamex.org.mx)

#### UNITED STATES

- New York
- AMA Headquarters  
1601 Broadway, New York, NY 10019  
Tel: 212-586-8100 / Fax: 212-903-8168  
Customer Service: 1-877-566-9441  
Website: [www.amanet.org](http://www.amanet.org)
  
- Saranac Lake
- AMA Saranac Lake  
600 AMA Way, Saranac Lake, NY 12983  
Tel: 518-891-1500 ext. 300 / Fax: 518-891-0913

##### ► Atlanta

- AMA Executive Conference Center, Atlanta  
1170 Peachtree Street NE, Suite 300  
Atlanta, GA 30309  
Tel: 404-892-7599 / Fax: 404-888-0756

##### ► Chicago

- AMA Executive Conference Center, Chicago  
8655 West Higgins Road, Chicago, IL 60631  
Tel: 773-693-5511 / Fax: 773-693-3260

##### ► New York

- AMA Executive Conference Center, New York  
1601 Broadway(at 48th Street), New York, NY 10019  
Tel: 212-903-8060 / Fax: 212-903-8333

##### ► San Francisco

- AMA Executive Conference Center, San Francisco  
in the Marriott Hotel, 2nd level, 55 Fourth Street  
San Francisco, CA 94103  
Tel: 415-442-6770 / Fax: 415-442-6756

##### ► Washington, D.C.

- AMA Executive Conference Center,  
Washington, D.C. , area at Arlington, VA  
2345 Crystal Drive, Suite 200, Arlington, VA 22202  
Tel: 571-481-2200 / Fax: 571-481-2211

