**中高层经理全面管理技能实战训练**

【时间地点】 2016年06月16-18日北京 06月30-7月2深圳 07月14-16日上海

【参加对象】 企业副总、各部门经理、主管、各级中层管理人员、新提拔的、从专业人才转型到管理的晋

升到高层管理以及其它预备管理人员

【学习费用】 4600元/3天/1人（含课程讲义、午餐、税费、茶点等）

【承办单位】 一 六 八 培 训 网

【联系电话】0755-61282571 陈小姐 021-51870281 周先生 QQ：188583308

**赠送资料：**

1. 课程讲师版ptt ；课程参考视频《大雁的故事动画片》《雍正王朝节选》等；

2. 管理资料电子书籍700多本（包括管理大师南怀瑾、彼得?德鲁克、杰克韦尔奇、稻盛和夫著作及沃尔玛 、蒙牛等部分知名企业传记；曾国藩、朱镕基等名人传记）；

3. 部分知名企业管理手册、员工手册；

**课程前言：**

中层是企业的“中坚”，如何才能真正的成为企业的中坚力量？

中层的成长是最“坚难”的，如何才能快速的成长？

管理需要理论、方法、经验，如何更好的融合、领悟提高？

西方管理注重制度、东方管理注重人性，如何协调平衡？

本次课程全面为你解决这些难题 ！

**课程背景：**

1、全面、系统的学习管理的全过程，统一观念、达成共识、激发活力；

2、良好的处理与上级 、下属、其它部门之间的协同合作关系，处理好工作与人际关系，最大限度地发挥综合实力；

3、深入理解领导的管理魅力，快速提高下属的能力，更好的完成工作目标；

4、学会应用主要的管理工具（头脑风暴、SWOT、PDCA、SMART）；

5、建设高绩效的管理团队、积极、高效、全力配合、发挥全部的团队潜力；

6、全面激励管理，让下属在工作中发挥更高的工作积极性和工作热情。

7、管理越来越难了，员工太现实，在工资、奖金限定的情况下如何才能让他们更努力的工作。

**培训收益：**

理论联系实践：再好的理论，不能实际应用，对企业没有任何作用。本次培训是在培训专家实践工作的基础上，再次上升到理论指导的高度上；

操作性强：在深入理解的基础上，提炼、总结、归纳大量的管理工具性的生动活波：理论分析、案例讨论、

实例分析、角色扮演、培训游戏、故事描述等灵活多样的培训形式，在轻松愉快的环境中得到提升。

**讲师介绍：【李革增】**

教育背景：

　高级培训师、实战型培训专家；

　清华大学、北京大学特聘培训讲师；

　深圳管理咨询协会管理专家；

　外商投资协会培训专家；

　中国企业联合会顾问；

　香港光华管理学院客座教授；

　美国AITA认证国际职业培训师；

　欧洲SKP机构高级管理顾问；

　企业家协会特聘培训讲师；

　　多年从事企业高层管理与咨询工作经验 ，在德隆集团、深高速、美国“MOTHERS”、行政总监、营销总监、培训总监、副总经理等职位。

　　对企业管理、客户服务、品牌管理、企业文化等具有良好的培训与咨询经验；不仅具有深厚的理论知识，而且具备丰富的实践操作能力；注重对企业管理问题的分析和解决、讲求实效性和适用性。

**授课风格：**

　案例分析 模拟演练 游戏导入 理论讲解 短片播放 故事调节

**培训特色：**

　 以互动、情景式培训见长，注重受训人员的感悟及参与，培训风格深入浅出、条理清晰、课堂气氛轻松、

活跃、实战性强，通过各种实际案例及管理游戏等方式充分调动参训人员的培训热情。

　　通俗：由于了解多个行业运作流程，从不讲学员听不懂的术语

　　严谨：咨询人的特质，虽要标准化，但不呆板

　　幽默：课堂上见

**擅长课程：**

《中高层经理全面管理技能实战训练》HOT

《部门经理、管理干部综合管理技能提升》

《卓越领导力》HOT

《沟通艺术与关系协调》HOT

《如何建设高绩效的管理团队》

《全面领导力提升》

《企业中层经理全面管理技能训练》

《新任经理全面管理技能提升训练》

《管理沟通与工作协调技巧》

《高绩效管理团队的建设》

《从专业人才到管理高手》

**客户评价：**

1. 收获很多，体会很多，需要好好总结应用于工作； ——西安迈科集团 李志峰

2. 华为的专业课程很多，李老师的课程适合我们的中层管理人员快速成长起来；

——华为慧通总经理 张正

3. 我们的船长、政委都工作经验丰富，但是管理缺乏系统、科学，李老师的课程最实用、适合；

——中远航运 人力资源部

4. 通过愉快的学习,很快就可以用到明天的工作,效果明显； -—河南瑞贝卡集团人力部寇晓华

5. 李老师的课程引经据典、旁证博引、以中国文化为核心很适合我们的干部管理；

——证券红周刊总经理 郭贵龙

6. 更多的理解了中层经理应该适合的工作模式及方法。 —中国移动广东深圳分公司 蔡小勇

7. 从如何提高管理技能方面,学习、吸收到有效的方式方法及技巧。

——TCL通力电子(惠州)有限公司 盛杰

8. 我们的干部都觉得培训时间太短了，都想多听李老师的讲授，太有启发了。

——北京热电人力资源部 李经理

9. 李老师的课程理论联系实际，结合企业的具体情况，非常有操作性；

——长江三峡工程开发总公司人力资源经理

10. 一次系统、全面的整理自己的管理思路，非常有启发意义，受益非浅，很好；

——华侨城集团 欢乐海岸 总经理 方言

**课程大纲：**

第一章、什么是好的管理

一、管理的实质是什么?

→管理的目的是让别人作事，管理好自己不是好的管理

二、管理的基本特性

→目的性 有效性 他人性 多样性

三、什么样的管理是最适合企业的管理

→管理的方法和技术多种多样，什么样的模式才是最适合企业发展的？

→只有找到最适合我们企业发展的管理模式，才能避免管理的盲目性

四、管理、组织、领导三者的相互关系和异同

→管理者、领导者到底应该做哪些事？不应该做哪些事？

→制度化管理与人性化管理如何结合？

→管理者和领导者每天的工作内容有什么不同？

→组织的目的是什么？

第二章、如何管理工作态度

→如何才能快速的提高下属的工作绩效？

→如何让下属在主动积极，而不是被动消极？

→如何让下属在工作中全力以赴，而不是全力应付？

→如何让下属在工作中全力想办法，而不是推卸责任?

→合理完善的企业制度建设是必要的重要条件；

→提高下属的能力更是一个长期、持续的过程；

→能不能找到一个立杆见影的方法？ 现在改变马上就看到效果？

→为什么说态度决定一切

第三章、管理角色的认知

→每天领导的工作紧张、忙碌、而下属倒是有时间看报纸、喝咖啡

→上级经常做了过多下属应该做的事情

→自己的事情又没有时间做好 导致工作绩效不好、目标无法完成

理解分析 韩非子 ： 下君尽已之能

中君尽人之力

上君尽人之智

第四章、领导力提升的技巧

分析讨论：什么样的领导是一个优秀的领导?

一、领导权威的来源

二、领导力的八个素质特征

1、诚信（是建立信任关系的出发点）

2、专业能力(主要是方向和决策，是领导力的基础)

3、关心、帮助下属（从工作、生活体现是领导力的源泉）

4、宽严相济(一张一弛、文武之道是领导力实现的手段)

5、分享成功与失败（是领导力的结果保证）

6、学习提高（是领导力长远体现的根本）

7、精力和热情（是激发下属的发动机）

8、坚持 （是完成工作目标的基石）

领导力的本质分析（孟子）：

君之视臣如手足，则臣视君如腹心；

君之视臣如犬马，则臣视君如国人；

君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇.

视频分析：体现领导力的核心操作问题

三、领导方式

专制型领导、民主型领导、放任型领导的特点与应用原则

第五章、如何培养下属

→在优秀领导眼中下属个个都是人才，在平庸领导眼中下属个个都是笨蛋

→培养下属的最高原则是任用下属的优点，而不是发现下属的缺点

→如何才能知人善用，如何才能人尽其才？

一、培养下属有什么好处1、对管理者而言

→可易于执行授权

→与部属建立互信互赖关系

→有助于目标与任务的达成

→有助于自己的成长

→获得成就感

2、对部属而言

→具备晋升 条件

→可了解上司期待

→产生自信

→有安全感

→能力的提升

→顺利完成工作

二、培养下属的顾虑

→这件事我最拿手、下属不会明白我的意图

→教下属的时间里，我早把事情做好了

→交给下属，我无事可做

→交给下属, 有失败的风险

→下属过于风光，我很难控制和指挥

三、培养下属的方法

→岗前系统培训 （心态、技能、认知、能力）

→岗位示范和指导（与工作相关的技能培训）

→随时随地 因材施教（启发引导，心态、能力的提升）

四、培养下属的原则

管理的目的不是改变人，而是任用他的才能

1、确信下属有足够的能力，正面激励为主。(每天进步)

2、向下属布置工作时应有时清晰有时概括。

3、扬善于公庭，规过于私室。

4、培养核心团队。

5、让下属参与决策过程。

6、防微杜渐、诛大赏小。

案例分析：如何理解因材施教的培养原则？

第六章、时间管理

一、为什么要管理时间

1、从企业来说—市场竞争的必然

2、从个人来说– 个体生命的有限性

二、时间管理的目标：

三、时间管理的三个原则

第一原则：目标管理原则

第二原则：抓住重点原则 “80、20”法则运用

第三原则：工作优先级综合分析

四、时间管理的16个策略

第1招：时间预算表

第2招：跳出时间的陷阱

第3招：每日工作计划表

第4招：多用流程管理

第5招：今日事、今日毕

第6招：找出自己最佳工作时间

第7招：培养好的时间管理习惯

第8招：同时做两、三件事情

第9招：决不轻易“迟到”

第10招：没定期限就不叫工作

第11招：整理工作环境

第12招：各种文件只看一次

第13招：花钱买时间

第14招：集合零碎时间做大事

第15招：休息是为了走更远的路

第16招：使用管理时间的工具

第七章、管理沟通与关系协调

→管理沟通的技巧是中层管理人员最关键也是最重要的工作能力

→没有良好顺畅的沟通 就没有良好的工作结果

一、什么是沟通 ？

→沟通不是简单的讲话，沟通是相互的理解

→有效沟通的三个基本原则是什么？

→站在对方的立场上原则 时间及时性原则 主动性原则

二、沟通的特性

→双向反馈是沟通的基础

→不同文化、不同民族、不同方向的沟通模式不同：

→美国式的沟通是什么模式？

→日本式的沟通是什么模式？

→中国式的沟通是什么模式？

→与上级领导的沟通是什么模式？

→与下属的沟通是什么模式？

→沟通的效果比有道理重要

三、管理沟通的种类及形式

→管理沟通不局限于语言、非语言的沟通具有更重要的作用

→非语言的沟通方式会更直接、更快速、更难以作假

案例分析 、讨论 录像分析

四、沟通的步骤

五、不同沟通风格的管理者分析与应对→每个人都有不同的性格，决定他的行为方式和作事

原则→学会了解自己、认识别人的性格，做到知已知人，才能更好的沟通协调

→有方向、讲方法与对方沟通协调

→分析型人的特征与沟通技巧

→支配型人的特征与沟通技巧

→表达型人的特征与沟通技巧

→和蔼型人的特征与沟通技巧

案例分析：分析曹操、刘备、孙权的个性与沟通技巧

六、沟通的方向

→管理者与上级、同级、下属沟通的技巧

1、沟通的原则

2、沟通的方法

3、沟通的障碍

案例讨论：对上级的工作有不同的意见你应该怎么办？

案例讨论：上级对你的报告有反对意见 你怎么办？

如何「处理下级越级向你汇报」？

如何「处理部属的过失行为」？

如何「处理上司调派自己部属工作的情况」？

如何「面对有能力但不听话的部属」？

如何「处理上级布置超额的工作」？

第八章、高绩效团队的建设

一、什么是团队

1、认识团队（1+1=？）

2、团队与群体的区别

3、团队行为曲线

讨论：分析团队与工作群体最本质的区别是什么？

二、高绩效团队的特征

1、明确的目标 （目标从哪里来？企业目标和个人目标如何统一？）

2、相互信任 （信任的基础是什么？如何建立？）

3、关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）

4、沟通良好 （如何才能有效的沟通？）

5、分工与协作 （在具体工作中如何操作？）

6、合理的激励 （没有足够的条件怎么办？）

7、合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）

8、融洽的团队气氛 (用什么方法培养良好的工作气氛？)

案例分析、讨论：大雁的故事给我们什么启示？

三、高绩效团队的成员

1、如何选择团队的成员

→高效团队至少需要三种不同技能类型的成员：

→具有技术专长的人

→具有决策和发现、解决问题技能的人

→具有较强人际关系的人

2、团队成员的关系如何协调

3、如何解决成员的冲突

案例分析：团队的成员能力不足应该如何处理

通过凤凰卫视分析团队的成员与团队的绩效的关系

四、高绩效团队建设的流程及阶段

1、团队建设的流程

2、团队建设的阶段

视频分析：通过电视剧《亮剑》理解团队建设的过程及优秀团队的特性。

第九章、激励管理 低效率靠管理，高效率靠激励

一、激励的误区

→物质激励 精神激励 正激励 负激励 四种激励方法的关系

→物质激励是最主要的因素吗？

→精神激励在现阶段的企业管理中的作用是什么？

二、激励的四原则

→公平原则

→系统原则

→时机原则

→清晰原则

三、激励管理的理论

1、马斯洛的五种需要层次理论

2、奥尔德弗的ERG理论

3、麦格雷戈的XY理论

4、赫茨伯格 双因素理论

5、强化理论 美国心理学家斯金纳

6、戴维·麦克利兰(David Mcclelland) 成就需要理论

7、目标设定理论

四、激励的方法

1、信任 认可- 表扬-赏识（如何培养对工作的成就感？）

2、承担责任 (为什么要为下属承担责任)

3、关心、帮助团队成员（工作与生活如何协调？）

4、薪水与升迁 （物质基础还要有保障）

5、工作兴趣 （如何才能把工作当成是一种兴趣？）

6、合理的制度 （公平、公正、公开）

7、工作气氛 （是一种软化剂）

8、企业目标与使命 （最终的解决方案）

**报 名　回 执**

请正确填写以下内容，发送邮件至：baoming9188@163.com 我们会及时与您联系，谢谢~

参加课题：《中高层经理全面管理技能实战训练》

时间：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_　　地点：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

参会单位名称：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Email：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

如发票抬头与本回执单位名称不同的。请注明：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

联系人：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_电话：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_传真：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

参加学员：\_\_\_\_\_\_\_\_\_职务：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_手机：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Email：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

参加学员：\_\_\_\_\_\_\_\_\_职务:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_手机：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Email：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

参加学员：\_\_\_\_\_\_\_\_\_职务：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_手机：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Email：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

付款方式：□现金　□支票　□转帐

人数：\_\_\_\_\_\_人 参会费用：共计：\_\_\_\_\_\_元

备注

1.收到贵司报名信息后，我们将第一时间和贵司参会联系人进行确认

2.在开课前一周，我们有专人给贵司发送参加培训的确认函，上面有培训报到指引，

以及详细的上课地址和路线图；

3.此课程也可以安排企业内训，欢迎来电咨询及申请排期；

4.如对此课程有任何疑问，欢迎拨打电话向我们咨询。