|  |
| --- |
| 中坚力量6堂课 |
| **课·程·背·景：** |
|  当今中国企业的中层干部，很多是半路出家。原先是业务骨干、技术能手，后来时势造化被推到“管理”这个位置，从业务一把好手，到承上启下、带领一帮人把一摊子事情做好，这个角色转换并不容易。对薛灿宏老师，我和我的中层干部都不陌生，听他的课程好几年了。他培训的最大特点就是务实。薛灿宏老师不拘泥于中层干部所面临的“事”，更多谈了中层干部所面临的“人”，上司是人，同僚是人，下属也是人，中层干部整天就是跟人打交道；做事是基础，为人是根本，做事的本领再强，但为人失败，是中层干部最大的失败。 |
|  薛灿宏老师的课程，讲述了一些职场潜规则。潜规则不是公司制度里所能找到的，也绝非大学课堂里讲授的，摸清潜规则，并按潜规则做事、为人，才有可能让上司赏识你，同僚配合你，下属尊重你，你的职场生涯才能顺利发展，否则，即使干劲冲天，也有可能里外不讨好、四面楚歌。 |
|  我们需要怎样的中层干部？这个课程给出了答案。 |
|  ——远东集团董事长 蒋锡培 为《中层经理怎样当》序 |
| 　 |
| **时·间·地·点：2016年11月11月18-19日上海,11月26-27日深圳**  |
| **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、进一步想提高管理绩效的、晋升到高层管理以及其它预备管理人员** |
| **授·课·方·式：讲师讲授 + 视频演绎 + 案例研讨 +角色扮演 + 讲师点评** |
| **学·习·费·用：3600/1人 （含课程讲义、午餐、茶点等）** |
| **垂·询·热·线：上海：021-31006787、 深圳：0755-6128-0006**  |
| **QQ·微信：320588808 值班手机：18917870808 许先生** |
| 　 |
| **课·程·大·纲：** |
| **第一堂课 明确自己在企业的定位** |
| 1、企业的汉堡结构（高层要有决策力，基层要有行动力，中层需要执行力） |
| 2、为什么会有中层（什么叫执行力？三个字：做到位） |
| 3、中层的三大难关（上司认可、同僚支持、下属推崇） |
| 4、中层的两大罪过（群众领袖、小国之君） |
| 5、中层的一大软肋：推卸责任（员工可以跳槽，老板只能跳楼） |
| 6、中层不同阶段的定位（做经理、坐经理、作经理） |
| 案例讨论： |
| ⑴领导责骂，下属嘲讽，中层“夹板气”是怎么造成的？ |
| ⑵我这个人力资源部经理，怎么就吃力不讨好？ |
| **第二堂课 如何得到领导认可**  |
| 1、领导都是对的：坚决执行（与领导的意见不一致时，第一服从，第二沟通） |
| 2、不议论领导是非：承上启下（而不仅仅上传下达，更不能欺上瞒下） |
| 3、维护领导威信：自我退后（长用者多批评，短用者多表扬） |
| 4、用数字说话：结果至上（汇报工作谈结果，请示工作说方案） |
| 5、请领导做选择题：勤于思考（问答题永远留给自己） |
| 6、让领导做好人：勇于担当（没有坏人就没有好人，没有坏人就没有执行力） |
| 案例讨论： |
| ⑶处处小心，还是屡屡受挫，我一个空降新经理如何是好？ |
| ⑷员工罢工，老板发怒，我一个中层干部怎么办？ |
| **第三堂课 如何进行跨部门协作**  |
| 1、惜缘：因为看法不同，所以必有冲突（没有冲突就没有改善） |
| 2、尊重：面子第一，道理第二（面子决定好感，好感决定成败） |
| 3、内敛：高调做事，低调做人（孙悟空是不是好经理？） |
| 4、克己：让于名利，无欲则刚（勤奋做事，简单做人） |
| 5、助人：予人玫瑰，手有余香（妥协、忍让、隐藏，是优秀职业经理人必不可少的素养） |
| 案例讨论： |
| ⑸协作不力，如何应对公司内部的派系之争？ |
| ⑹有职无权，别的部门不买我的帐，怎么办？ |
| **第四堂课 如何调动下属工作热情**  |
| 1、金钱激励：很重要但不唯一（不谈薪水，是愚民政策；光谈薪水，是害民政策） |
| 2、晓之以利：弄清楚为谁而工作（与其抱怨薪水少，不如检讨岗位价值低） |
| 3、引而不发：让他人说出你的想法（把自己的意见变成他人的意见，把他人的意见变成大家的意见） |
| 4、多头并举：从不花钱的表扬开始（人人需要兴奋，表扬就是兴奋剂） |
| 5、防微杜渐：一切从工作积极性出发（优秀的管理者，应该是激励高手） |
| 案例讨论： |
| ⑺员工擅自跟客户吃饭，这笔钱该不该报销？ |
| ⑻黄金季节来了，员工闹情绪，我该怎么办？ |
| ⑼月工资800的大学生撞塌工棚使公司损失3万，如何处理？ |
| **第五堂课 如何管好部门绩效**  |
| 1、角色转换：做教练而不做警察（好的管理者就是好教练） |
| 2、灌输数字：修“路”而不是修“人”（ 与其责怪下属太笨，不如反思为啥教不好） |
| 3、聚焦绩效：多谈行为，少下结论（就事论事，不妄加结论，是改善员工行为的法则） |
| 4、抓住关键：重视什么，就得到什么（程序清晰、数字明确，像麦当劳一样教员工） |
| 5、目标管理：控制过程才能控制结果（目标绩效管理是照妖镜，是探照灯） |
| 6、迫使进化：追求快乐，逃避痛苦（下属的素质差，不是你的错；不能提升下属的素质，是你的大错） |
| 案例讨论： |
| ⑽临阵换将，烂摊子怎么快速出绩效？ |
| ⑾员工私捞好处，漏洞怎么堵？ |
| ⑿考核，考出员工集体围攻考核主管 该怎么办？ |
| **第六堂课 如何带出优秀团队**  |
| 1、团队为王：做英雄还是做领袖？（管理，就是运用他人的努力实现目标） |
| 2、讲清规则：游戏也得先说玩法（游戏规则，是为了解决公平问题、效率问题） |
| 3、同舟共济：一起营造安全感、归属感（员工心态出现问题，是管理者的责任） |
| 4、双管齐下：一手抓制度，一手抓文化（万达是军队，万达是学校，万达是家庭；万达的企业文化，把我们想说的都说了） |
| 5、基业长青：好员工是培训出来的（培训是第二生产力） |
| 案例讨论： |
| ⒀怎样面对“老油条下属”？ |
| ⒁怎么应对“又臭又硬”的下属？ |
| ⒂表现良好的员工身上"有味道"，怎么处理? |
| **注：如不需此类信件信息，请发送“删除”至tuiding02@163.com,我们会及时处理，谢谢您的理解。** |