《中坚力量6堂课》

2016 年 11 月 18-19 日上海—浦西开元大酒店 2016 年 11 月 26-27 日深圳—金百合大酒店

【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元1人,5800元2人(包括资料费、午餐、茶点、发票等)

【承办单位】 企业学习网

【咨询热线】 ◆0755-6128 2360 ◆021-5160 2030

【电子邮箱】 px. gaofang@foxmail. com

【手机/微信】 158-7360-1896(高芳) QQ: 511798337

假如把企业的高层管理者比作"脑袋", 那么中层管理者就是"腰",腰不好,领导就头大。

2 天互动式培训 15 个经典案例

- 假如把员工队伍比做球队,
- 中层管理者相当于二传手,
- 一个好的二传手,死球可变成活球;
- 二传手不到位,好球也要变成臭球。

为什么要培训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

中坚力量6堂课——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:

- (1)领导责骂,下属嘲讽,中层"夹板气"是怎么造成的?
- (2)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:
- (3)处处小心,还是屡屡受挫,我一个空降新经理如何是好?
- (4)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:
- (5)协作不力,如何应对公司内部的派系之争?
- (6)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:
- (7)员工擅自跟客户吃饭,这笔钱该不该报销?
- (8)黄金季节来了,员工闹情绪,我该怎么办?
- (9)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:
- (10)临阵换将,烂摊子怎么快速出绩效?
- (11)员工私捞好处,漏洞怎么堵?
- (12)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:

- (13)怎样面对"老油条下属"?
- 似怎么应对"又臭又硬"的下属?
- (15)表现良好的员工身上"有味道",怎么处理?

中坚力量6堂课——讲师介绍

薛灿宏 老师

清华大学总裁班特聘讲师 曾任红豆集团管理顾问 曾任江苏科行集团管理顾问

培训企业

万达集团、三一集团、高露洁、中建五局、华北油田、红豆集团、海信集团、远东集团、厦门象屿集团、扬子江药业、华润集团、报喜鸟、泰尔茂(日资)、山西经纬纺机、三得利啤酒、青岛联通、贵州工商银行、浙江横店集团、淮阴卷烟厂、成都明珠集团、芜湖邮政局、南方电网、长城润滑油、三星电子、山东杏林学院、桂林供电局、常州中国银行、天士力药业、无锡交通实业总公司、中电集团、安徽交通集团、广州云星房地产、江苏光芒集团、中国电力科学研究院……等。

讲师著作

著有《中层经理怎样当》(经济日报出版社)、《中层变革》(北京大学出版社,光盘)、《执掌团队》(经济日报出版社)

学员评价

- 从实践中来,到实践中去,一切从实际出发,很实用,这是薛灿宏老师的鲜明特点。
 - —— 江苏光芒集团董事长范朝洪
- 有理论的高度,有实战的深度,言之有据,诙谐幽默,引人入胜,所以我们两个月里请薛老师讲了三次。
- —— 山西经纬纺机党委书记库冠群

- 古今中外,信手拈来,鲜活的案例,生动的故事,很过瘾。
 - —— 中建五局土木工程公司总经理姚子辉
- 当我们打算给中层干部做培训时,对国内的培训师进行了筛选,并找来最后看好的几位培训师的音像资料,比较以后选择了薛老师。事实证明,我们的眼光是对的。

—— 厦门象屿集团人力资源部经理邓鸿雁

本课程历时6年,不断完善,培训企业逾1000家,数万管理者受其启迪。

中坚力量6堂课一报名回执表

回执表请发送至电邮: px. gaofang@foxmail. com

我单位共人确定报名参加 2016 年月日在举办的 《中坚力量 6 堂课》 培训班。							
单位名称:							
地 址:							
联系人姓名:				性 别:			
手 机:				电话:			
部门/职务:			E		E-mail:		
参 会 学 员 信 息							
姓名	性 别	职 位	手 机		E-mail		金 额
缴费方式 □ 转帐 □ 现金 (请选择 在□打 √)							

此表所填信息仅用于招生工作,需参加请填写回传给我们,以便及时为您安排会务并发确认函,谢谢支持!

——企业学习网-市场开发部

- 1. 请您把报名回执认真填好后回传我司,为确保您报名无误,请您再次电话确认!
- 2. 本课程可针对企业需求,上门服务,组织内训,欢迎咨询。
- 3. 请参会学员准备一盒名片, 以便学员间交流学习。
- 4. 请准备几个工作中遇到的问题以便进行讨论。