



HI-TECH

深圳市高新技术产业协会
Shenzhen Hi-tech Industry Association

2015 年职业经理人百炼成钢管理技能

特训班

邀请函

主讲：谢玉雄 中国·深圳 2015 年 5 月\6 月\7 月

给我一个“兵”，还你一个“将”



如果把管理人员的层级用人体来做比喻，高层领导相当于头部，基层管理者相当于四肢，而高层管理者则相当于人体的躯干和腰部，他们是企业的脊梁。在组织运作当中，高层扮演着重要的战略角色，如果这个层级的领导素质和能力不足，就不可能带领团队完成部门的工作任务，最终会影响企业经营目标的实现。因此，企业务必要通过各种手段和方法，提高和培养高层管理者的综合胜任能力，让他们能够从思想上认识自己的差距，观念上朝着职业经理人方向发展，方法上懂得培训人、发展人、激励人、留住人。工作上能有效带领团队，达成公司的目标。本课程可以帮助企业培养出优秀的领导者，从而提高企业的绩效。

● 课程解决问题：

1. “下君用己力，中君用人力，上君用人智”，管理者的影响力塑造是一个漫长的过程，问题是高层管理者如何塑造自己的影响力？为什么新入职的高层呆不长久？为什么你主持会议或者说话，总是没人听？
2. 每天面对非常多的工作任务，如何做一份计划，为什么你的计划执行不下去，计划不如变化快的时代，怎样的计划是有效的？
3. 每天上班八小时，总有做不完的事，有些事情自己做，有些事情交给下属做？凡事亲力亲为既累坏了自己，又害了员工。诸葛亮就是不懂授权活活累死，蜀国又没有培养人才。如何建立授权的层次和步骤，养成授权的习惯，建立授权的体系呢？
4. 交代下属工作任务，结果下属没有按照你的要求完成，怪谁呢？责备下属无能，还是后悔没有事前交代清楚，事中过程控制，事后监督跟进。马谡街亭失守，犯下不可饶恕的错误，责任不在马谡，而是诸葛亮用人不当，也没有进行过程控制。如何进行事前、事中、事后的控制，确保工作的如期完成呢？
5. 好员工是激励出来的，推力、拉力、压力、规范力、自信力五种力量激励员工成长和成功的技巧是什么？
6. 工作中上下级之间、同事之间常常听到抱怨，业务乱接单，生产做不出来，服务不到位，客户投诉多等等。如何沟通与协调，化解矛盾，达成共识，创造沟通双赢？
7. 每年都要做工作总结和向领导汇报工作，为什么你要报告的内容领导不爱听，领导想听的内容，你又没有想到呢？
8. 成功的管理者关注员工的目标、过程和结果；有效的管理者关注员工的意愿、态度和情感。带团队不是设置团队目标、实施过程控制和绩效结果考核，而是了解团队成员的梦想，改变他们对工作自动自发的态度，提供他们需要的资源，帮助他们实现目标。你打算如

何带你的团队呢？

● 课程特点：

本训练课程，不仅注重学员获取知识（管理概念原理讲授及讨论），同时注重学员学会解决现实问题的思维能力（思维导图及角色演练），并强调课后的实际操作，从而真正实现“知”、“行”合一的训练效果。

担任本课程的谢玉雄讲师，曾在日本 TDK、富士康大学专职负责集团高层管理干部培训 10 余年，具有丰富的管理实践经验和企业培训经验，并善于将管理理论作深入浅出通俗化的讲解，引导学员将最实用的思维方法、管理技能和工具运用在日常工作中。讲师结合中国人的特质以及多年来在企业管理的实务经验，并融合了管理学、心理学和行为学，开发出了适合中国企业领导者的训练课程。

● 课程方式：

结合讲师讲授、学员思考、实战案例分析研讨、经验分享、创意思考、小组讨论、示范指导、角色扮演、游戏感悟、行动计划等多种培训方式，内容丰富多彩、形式教乐一体。

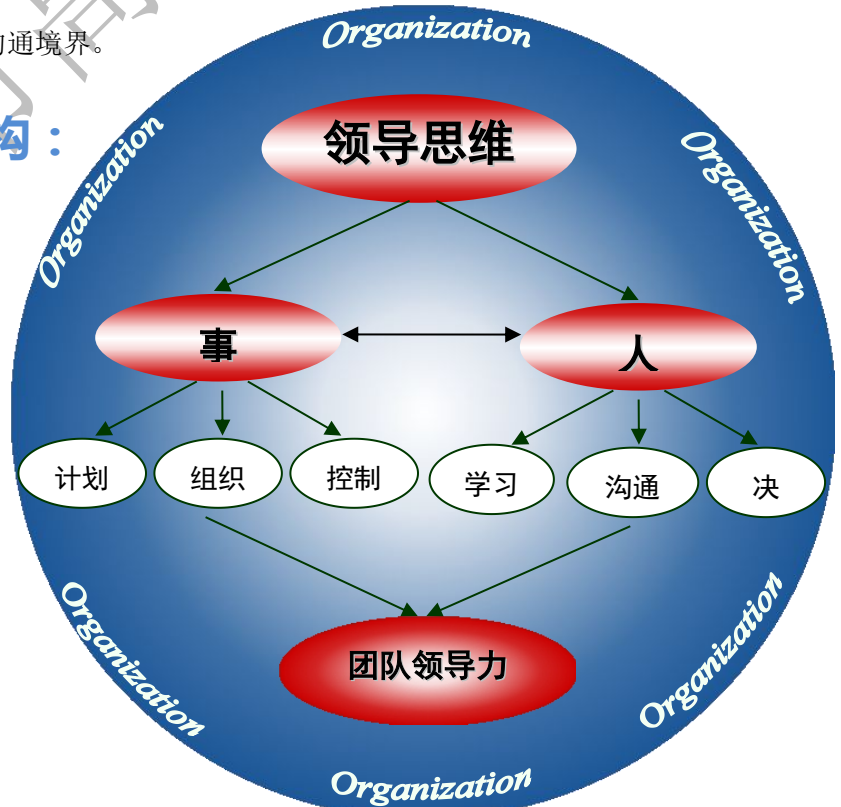
● 课程收益：

- 明确高层管理者自身的工作角色，管理者应有的思维理念，职业化程度如何，做一名称职的管理者；
- 提高学习能力，沟通能力、授权能力、决策判断力、影响力。懂得知人善用，培养人，激励人，发展人，留住人；
- 学会工作管理的技能，懂得目标管理、计划管理，协调与控制力，提升部门的绩效；
- 作好团队管理，不断会自我管理，还善于识人、用人，打造高效团队，激发部门士气；
- 掌握因人而异的情境领导方法，培养领导者良好的领导风格，提高领导效能，打造长久的影响力。

● 课程管理工具：

- **【工作计划落实执行表】**——日本管理者养成精细化思维常用的一张表，我们做计划和考虑问题就会非常详尽和周全，非常实用。
- **【工作过程控制工程图】**——日本管理者品质管理常用的一张表，适用于任何行业，从工作流程的每一个步骤去思考应该控制的细节和实施要点。
- **【给领导的一页纸规划方案】**——500强企业高层给高层汇报方案，15页内容浓缩成1页的方案，让领导看了就拍案叫绝的好方案。
- **【上台述职的27要素清单】**——培训师从美国引进一个述职视频(25分钟)，非常精彩。上台述职前，述职时，述职结束要注意的27要素，用于述职前自我检查。
- **【人、财、物授权权限分类表】**——某集团公司人、财、物各级管理者授权权限分类表11页，界定了不同级别的管理者，在工作中具有哪些审批人、财、物的权限，非常有参考价值。
- **【工作控制表】**——提供一份事前、事中、事后控制的工具表，让员工很少出错。
- **【P、A、C沟通】**——提供人与人之间沟通的三种心理分析工具，运用得当创造无障碍的沟通境界。

● 课程架构：



● 【特训班】课程内容设置：

5 月份【第一阶段】—— 管理思维

6 月份【第二阶段】—— 人员管理

7 月份【第三阶段】—— 工作管理

●课程阶段： 特训班.第一阶段

●课程名称： 《管理思维》

●培训讲师： 谢玉雄

●课程对象： 中高层管理干部（30 - 40 人）

●培训时间： 5 月 28-29 日 共 12 小时

●课程大纲：

设置目的:

让管理者清楚自己的角色定位，管理者要具备哪些管理思维和方法，建立一套分析问题，解决问题的思维模式。如何召开会议，如何高效利用时间。

课程内容:

- 1、 管理的基本理解
- 2、 管理者角色定位
 - *管理者的九种角色定位
 - *管理者的能力要求
 - *态度、方式方法要求
- 3、 管理者的思维模式
 - *管理者的反向思维与运用
 - *管理者的辩证思维与运用
 - *管理者的融合思维与运用
 - *管理者的平面思维与运用
- 4、 问题分析与解决思维

*问题冰山模型?

*如何描述问题?

*分析问题的五种方法

*群策群力如何解决复杂问题

*如何运用大数据分析解决问题

*爱因斯坦的创新思维

*7 种浪费时间的因素

5、会议运营和主持

*会议的四大目的

*会前的准备工作

*会中的主持技巧与场控策略

*会后的七项注意事项

*给会议记录和主持人的建议

*公司的会议管理和安排

*高效会议的模拟

6、高效的时间管理

*提高时间效率的心理障碍

*出色管理时间的本质

*22 种节省时间的方法

*让自己开工的 5 种方法

设立合理的工作优先级别

*如何有效利用业余时间的方法

☛课程阶段： 特训班.第二阶段

☛课程名称： 《人员管理》

☛培训讲师： 谢玉雄

☛课程对象： 中高层管理干部（30 - 40 人）

☛培训时间： 6月24-25日 12小时

☛课程大纲：

设置目的:

高层管理干部要如何培育，辅导员工成长，如何纠正员工错误观念和行为，如何有效的跟员工沟通，引导人、激励人、留住人。增强工作责任感、使命感，促使每一个员工都能积极、高效地完成领导交给的任务。

课程内容:

1、培养下属的原则与方法

- *人才培育，为何做得不成功
- *岗位的胜任素质模型与差距分析
- *如何编写岗位培育教材和收集企业过去案例
- *培育下属的的十种策略
- *500强企业的人才培育之道

2、有效辅导下属的技巧:

- *因人而异的辅导技巧（方向、专业、详细辅导）
- *辅导常犯的错误
- *如何将培训辅导效果落地，十大落地的转化系统

3、激励下属积极性的方法:

- *掌握人的需求
- *现代激励的五个重要理论

*激励下属技巧十二招

*案例：经理人的一分钟激励技巧

*案例：如何激励刘强完成任务

*负激励对部属的利弊

*案例：管理原则与迁就的博弈

*激励的五种力量

*留住优秀员工的十大技巧

4、改进下属的不良行为：

*汉堡批评法

*原则的坚持

*告知错误行为与后果

*教导示范正确的做法

*案例：越级呈报的周主任

5、管理者的沟通技巧：

*组织沟通障碍的五种原因与对策

*个人障碍沟通的五种原因与对策

*向上级、同事、向下级沟通的技巧

*如何向上级汇报工作

*视频欣赏：向领导年度述职报告

*侵略、顺从与积极的说话方式

*P、A、C沟通心理学的运用

*视频案例：P、A、C沟通练习

*跨部门沟通八策略

*视频案例：跨部门协调费用预算

6、如何留住优秀员工

7、*案例：张经理的命令为何失败了

☛课程阶段：**特训班·第三阶段**

☛课程名称：**《工作管理》**

☛培训讲师：**谢玉雄**

☛课程对象：**中高层管理干部（30 - 40 人）**

☛培训时间：**7月8-9日 共12小时**

☛课程大纲：

设置目的:

高层管理干部要如何制定科学的目标，提出详细的计划，如何分配工作任务，传达工作，哪些工作自己做，哪些工作授权让员工做，如何实施有效的过程控制，达到预期的结果。工作结果要适时跟进与考核。

课程内容：

1 工作目标管理：

- *目标管理的流程
- *思考题：目标设置存在哪些问题
- *目标设定的五大原则（SMART）
- *目标设置的三种方式
- *运用系统图法分解公司目标
- *目标的过程控制与修正时机
- *如何确保目标百分百执行

2、工作计划的制定：

- *计划的种类与特性
- *制定有效计划的8大步骤
- *计划管理的过程
- *计划异常的预案处理
- *案例：【微观计划表】的制定方法
- *案例：500强企业【宏观计划表】

*视频欣赏：计划的制定（22分钟）

*为什么我们制定的计划很难落地

3、命令与工作分配：

*命令的原则

*下达命令的5种口气

*部属不执行命令的四个对策

4、工作授权与业务指示：

*授权的层次有哪些

*有效授权的6步骤

*对部属授权的原则

*何种工作可授权

*如何养成授权习惯

*授权不足或授权太多各有何危害

*什么是反授权

*下属反授权10个方面与策略

*案例分析：李经理的工作授权

5、过程控制与协调：

*控制的原则

*五种控制的方法

*企业常见的控制工具

*事前、事中、事后控制的工具原则

*控制幅度和时机

*研讨：控制不足或控制过多的利弊

*协调的三个阶段

*协调准备的9要点

*协调的5种方法

*案例：洗手间问题推责不管

3、作业点评：每次上课前，由培训师对上次的课后作业进行点评，指出哪些学员做的正确，哪些学员做错了，对作业情况评选出“优秀、良好、合格、待改进、差”五个等级。有益于学员百尺竿头更进一步。

4、课后辅导：收集学员的需求和疑惑，通过电话、邮件、微信等形式进行解答，问题很多时，集中辅导。

5、成效验收：所有课程结束后，培训师进行一次综合性全面测试，了解学员对项目知识、管理方法、分析思维、工具运用的掌握程度。考试成绩要登记注册。

6、成果展示：项目结束后，由公司组织一次学员的述职演讲，掌握学员对知识、管理方法、分析思维、表格工具在实际工作中的运用情况和心得体会，也作为今后实际落地和习惯养成的有利依据。

培训费用：

一阶段 2 天/1600 元，三阶段共 6 天/4800 元

费用包括：（含税\培训费、标准教材费、场地费、中餐费、茶点费、证书费）

培训时间：

上课时间：

第一阶段：5 月 28-29 日， 9: 00——12: 00 13: 30——16: 30

第二阶段：6 月 24-25 日， 9: 00——12: 00 13: 30——16: 30

第三阶段：7 月 8-9 日， 9: 00——12: 00 13: 30——16: 30

开课地址：深圳市福田区上步中路 1007 号华霆酒店 3 楼会议室

咨询窗口：刘小姐/章先生：0755—83699382 0755—83699014

参与方式：请下载并填写报名回执邮电至：liutt@hi-tech.org.cn 或传真至：0755—83671211。

温馨提示：报名后请致电培训部热线 83699382 与培训部确认，谢谢大家配合！