

《中高层管理技能提升》

课程目标：

- 1、正确认识和了解领导力和领导行为；正确理解在企业管理过程中各项管理素质对企业的影响；了解现代前沿管理信息及方式和目前最实际管理原理和技能及工具；
- 2、掌握授权管理和激励管理技巧，提升必要的人员管理技能；
- 3、培养管理者意识，建立团队管理文化共识，了解管理素质的奥秘，掌握必要的管理工具，成为成功的高级职业经理人；
- 4、准确判断和客观评价个人的管理状态，认识目前企业和自己在管理领域里存在的不足，正确建立对个人和公司在管理领域的诊断、评估及改进体系；
- 5、发挥管理的潜能，在新的领导岗位上尽快建立高效团队。
- 6、理解领悟人的管理的重要意义、管理内涵以及员工管理的技巧；
- 7、掌握与员工管理和企业管理有关的政策、流程、处理问题的方法和技巧；
- 8、有目的、有针对性地调整自身的知识结构，有计划实现管理技能的升级，进而实现公司整体管理水平的提高。

授课方式：

本课程以互动为主的方式进行，包括课堂教授、针对性讲解、个案分析、方法指导、参与式研讨、课堂分组讨论、小组练习、模拟演练、思考题和测验、现场咨询。此外，同时配合其他多种手段（PPT、多媒体、角色扮演、分组活动等）进行辅助练习。

培训时间：

每一单元可以讲 1-2 天。也可以根据客户需求选择一些单元进行组合式压缩讲解（每个单元 2-3 小时）。（各个单元都是已经独立开发成熟的 2 天的课程，本大纲是从各个课程中提取出来的一些主要内容汇集而成。客户可以根据本单位管理需求，选择哪些单元略讲、哪些单元详细讲解。一般每个单元最少需要 2-3 小时。如果客户对其中某一个单元有意进行专门的强化内训，可以根据客户企业性质和基本情况，设计和提供 2 天的详细大纲。）

内容大纲：

主题安排	课程内容
第一单元主题： 管理理念提升	<p>课前热身： 分组、选组长、设计小组标志和口号、宣布比赛规则。</p> <p>破冰讨论： 管理素质要素中，您认为哪一个因素是最重要的？</p> <p>授课内容：</p> <p>壹、 什么是管理？</p> <ol style="list-style-type: none">1、管理的概念和定义2、管理的意义 <p>贰、 管理的组成部分和五要素分解</p> <ol style="list-style-type: none">1. 计划2. 组织3. 执行4. 监督5. 协调 <p>参、 管理的核心：人的管理</p> <p>四、 管理的四大终极目标</p> <p>伍、 管理的五个理念基础</p> <p>六、 管理的基础理念：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 每个管理人员首先是人力资源经理2. 二八理论3. 木桶理论4. 青蛙理论5. 跳蚤理论6. 猴子理论7. 客户理论8. 鲶鱼效应9. 长尾理论10. 反腐倡廉11. 执行力12. 三个建设 <p>案例讨论：</p> <ol style="list-style-type: none">1、如何提升本部门管理的水平和质量？2、如何评判一个部门的管理是否优秀？是看业绩吗？ <p>深层次思考：</p> <p>在人的管理中，什么要素又是最重要的？</p> <p>深层次思考结论：</p> <p>人力资源管理制度的管理。</p> <p>澄清错误理念之一：</p>

	<p>人的管理问题都是人力资源部门的事情。</p> <p>案例介绍： 为什么刘备能在三国争雄中一统中原？ 为什么李瑞环治理天津能取得巨大进步？ GE 的杰克-威尔奇如何挑选接班人？</p> <p>澄清错误理念之二： “人才”的定义并不是只讲个人的学历、能力或技术水平高。</p> <p>案例介绍： 留美博士血洗美国校园事件说明了什么？ 北大硕士生杀害西单新华书店老人说明了什么？ 做总裁助理的高材生因一字之差导致某公司巨额损失。</p> <p>澄清错误理念之三： 工资高低决定着人才数量的多少和员工积极性的高低。</p> <p>案例介绍： 网络公司加班背后隐藏的奥秘、编程高手的“猫腻”。 给员工加了工资为什么还会导致员工辞职？</p> <p>澄清错误理念之四： 企业间的竞争和管理要靠“空降兵”的职业经理人。</p> <p>案例介绍： 吴士宏的跳槽说明了什么？</p> <p>本单元结论： 人力资源管理是决定企业生死存亡的关键。 如何成为一个成功的企业？ 成为成功企业的成功要素是什么？ 麦肯锡的“7S”理论和企业管理的三个层次。 理念澄清：卖产品卖得好的公司能成为第一流的公司吗？ 中国企业的发展趋势：如何面对八大竞争和挑战？ 当前中国公司面临的管理挑战是什么？</p>
	课堂休息
<p>第二单元主题： 管理者角色提升</p>	<p>案例讨论： 1、从技术业务骨干转变管理岗位应该具备什么样的素质？ 2、管理人员的地位和使命、管理人员的重要作用？</p> <p>授课内容：</p> <p>壹、 技术业务型管理人员与人力资源管理的区别？ 贰、 管理人员的十大角色转变</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、管理者的角色 2、上司对你的期待 3、部属所盼望的主管 4、管理者应具备的态度 <p>参、 管理人员的十大工作关系 肆、 管理者的四大管理职责详解</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.完成的经营目标（8项） 2.培养接班人（8项）

	<p>3.建设一个好的团队 (8项)</p> <p>4.辅导下属成长 (8项)</p> <p>伍、 不良管理者的六种类型</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.盲目执行型 2.纯业务尖子型 3.老黄牛型 4.哥们儿意气型 5.平庸型 6.大撒把型 <p>六、 管理者的管理风格：刚柔并济</p> <p>七、 管理者常见的误区 (55项)</p> <p>八、 管理人员的十大素质要求</p> <p>案例讨论：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 疼爱员工的部门经理为什么经常苦恼？ 2、 摩托罗拉餐厅里发生的故事告诉我们什么管理的道理？
	课堂休息
<p>第三单元主题：</p> <p>沟通管理技能提升</p>	<p>课堂讨论：</p> <p>在你的公司或部门里，有哪些缺乏沟通的表现？</p> <p>课堂游戏：</p> <p>婆媳图、有口难言、无声圆圈。</p> <p>授课内容：</p> <p>壹、 何为沟通？</p> <p>贰、 沟通内涵</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 沟通过程详解 (员工三个沟通层次、团队三个沟通层次) 2. 沟通的形式、种类、过程和沟通层次 <p>参、 沟通的重要性和意义</p> <p>四、 沟通技巧</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 从技术骨干转为管理者后的沟通技巧 <ol style="list-style-type: none"> 1) 如何与上级沟通 2) 如何与下属沟通 3) 如何与平级沟通 2、 沟通中应注意的问题 3、 沟通管理十戒 4、 沟通十大经验和高效沟通的“7C”原则 5、 团队沟通的“葵花宝典” <p>五、 沟通案例介绍：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 韩师傅为什么从起诉公司转变到热爱公司？ 2. 从摩托罗拉的季度对话机制看优秀企业的沟通机制。 3. 天津塘沽开发区的 500 山东妹为什么罢工？ <p>六、 团队竞赛游戏：</p> <p>以“头脑风暴”方法撰写本年度的“大事记。”(目的是加强沟通和发现各个部门之间、高层与员工之间沟通方面的问题)</p>
	课堂休息

<p>第四单元主题： 培训员工能力提升</p>	<p>案例讨论： 为什么摩托罗拉可以只用一年时间就把一个普通员工培养成了人力资源专家？</p> <p>授课内容：</p> <p>一、 员工培训的重要性和意义</p> <p>二、 员工培训的一般流程</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 员工职业能力现状分析及评估 2) 职业生涯目标的确定 3) 选择职业生涯路线 4) 制定行动方案 <p>三、 员工培训的十二条经验</p> <p>四、 培训下属的三十种常用方法介绍</p> <p>五、 在岗培训和辅导的技术应用</p> <p>六、 员工培训和辅导的重要工具——面谈技巧</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 面谈的八个步骤 2、 面谈各步骤的要点 3、 辅导面谈的目标 4、 辅导面谈注意事项 5、 面谈前该做什么和不该做什么 6、 面谈中该做什么和不该做什么 7、 面谈后该做什么和不该做什么 <p>案例介绍： 摩托罗拉员工辅导面谈的八个必问必答。</p> <p>课堂演练： 面谈前期准备工作检查表（30个问题自问）</p>
	<p>课堂休息</p>
<p>第五单元主题： 解决问题能力提升</p>	<p>问题诊断： “我们大家来找碴”（寻找团队管理的问题，例如推卸责任、相互指责、配合不力、争夺资源等，之后寻找原因。）</p> <p>授课内容：</p> <p>一、 解决问题的重要性</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 提高工作的效率 2、 保证同样的问题不会重复发生 3、 减轻工作的负担 4、 积极主动解决问题 <p>二、 确定要解决的问题</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 因与果的分析 2、 定义问题的标准 3、 问题结构 4、 问题分析的技术 5、 问题分析的工具 <p>三、 开发解决问题的方案</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 集思广益创新思维

	<ul style="list-style-type: none"> 2、 优化方案 3、 团对达成共识 <p>四、 制定行动计划</p> <ul style="list-style-type: none"> 1、 行动方案和执行细节 2、 所有执行者的参与和共识 3、 确保资源到位 4、 监督进展过程 5、 分析潜在风险 <p>案例介绍：</p> <ul style="list-style-type: none"> 1、 优秀企业解决问题的奥秘：TCS 小组方法介绍。 2、 日本丰田汽车公司解决问题的成果。 3、 苏州 TEK 公司如何能在 2 小时内提供上千条合理化建议？
	课堂休息
<p>第六单元主题：</p> <p>激励管理能力提升</p>	<p>课堂讨论：</p> <ul style="list-style-type: none"> 1、 你加入薪酬丰厚的“白板公司”吗？ 2、 人活着，究竟是为了什么？ 3、 什么是人生的最高追求？ <p>授课内容：</p> <p>一、 什么是激励？</p> <ul style="list-style-type: none"> 1、 激励的核心理论简介 2、 马斯洛的五层次论 3、 赫茨伯格的双因素理论 4、 为什么要激励？ <p>课堂讨论：</p> <p>“我们大家来找碴”（检查一下本公司在激励员工方面的效果如何？）</p> <p>二、 激励的内涵</p> <ul style="list-style-type: none"> 1、 物质激励的对与错 2、 激励的最高形式：精神激励 3、 掌握激励管理的奥秘 4、 管理者对人应有的了解 5、 掌握员工的需求 6、 启发员工的正确态度 7、 激励士气的戒律 8、 激发员工士气的技巧 <p>三、 激励都有哪些方法？</p> <ul style="list-style-type: none"> 1、 知识型员工和技术型员工的激励管理策略 2、 激励的“黄金时间” 3、 十二种不同的激励措施 4、 激励的常见误区 5、 经济性激励的新思路和做法 6、 非经济性激励下属的三十种方法 <p>案例介绍：</p> <ul style="list-style-type: none"> 1、 “雷尼尔效应”对管理人员的启迪。

	2、如何对“80后”、“90后”员工进行激励？
	课堂休息
第七单元主题： 绩效管理能力提升	<p>案例讨论： 发生在其他企业里的9个故事说明了什么问题？</p> <p>授课内容：</p> <p>一、目标管理的理念</p> <p>二、目标管理体系和目标设计和分解技术</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、目标管理完整的1套政策 2、目标管理考核的2类指标（定性和定量） 3、工作目标设定的3个维度 4、整体目标管理的4个阶段 5、工作目标设定的5个字母 6、岗位目标分解的6个步骤 7、软硬目标设定的7个来源 8、目标管理过程的8个原则 9、关键目标组成的9大要素 10、目标管理常见的10个误区 <p>三、目标管理和绩效管理的关系</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、优秀企业目标管理案例介绍 2、优秀外企绩效管理流程范例 3、优秀企业关键考核指标设计范例
	课堂休息
第八单元主题： 危机管理能力提升	<p>案例介绍： 从“非典”到四川大地震看中国政府的危机管理能力。</p> <p>授课内容：</p> <p>壹、危机管理概述</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是危机？什么是危机管理？ 2. 危机类型：内部与外部 3. 引发危机的要素和原因分析 <p>贰、危机的征兆和早期预警</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 如何判断和断定危机？ 2. 危机征兆分析和处理策略 3. 危机的分级和升级 4. 潜在危机的及时发现途径和诊断技巧 <p>参、危机处理的流程和技巧</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 危机管理的核心理念基础 2. 危机的应对办法和策略 3. 危机管理中的“五步曲” 4. 危机处理程序和处理原则 <p>四、危机的预防</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 危机应急预案策划：制度、流程、政策 2. 危机时间应急计划的指定、储备和训练 3. 管理人员在危机预防中的主要作用

	<p>4. 危机管理的主要目标</p> <p>5. 预防危机的基本方法和技能</p> <p>6. 强化内部沟通—防范管理危机的根本</p> <p>案例分析： 用所学习的危机管理理论来分析和阐述某企业面临的管理危机并提出具体的改进方法。</p>
	课堂休息
<p>第九单元主题：</p> <p>授权管理能力提升</p>	<p>课堂讨论： 在你的公司和部门里有哪些缺乏授权的表现？原因是什么？</p> <p>授课内容：</p> <p>一、授权的意义和必要性</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、以充分授权留住企业核心人才 2、授权——提升公司绩效的有效途径 3、获得充分授权的员工会更有效率 <p>二、哪些事要授权？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、你不想做的事。 2、你没时间做的事 3、别人能做得更好的事 4、你喜欢做或能做好，但未能充分利用你的才能的事。 5、他人为了积累专业经验而必须做的事。 <p>三、授权方法</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、管理者如何向员工授权 2、对下属的授权应当分工明确 3、不要对完成任务的方法提出要求 4、允许下属参与授权的决策 5、使其他人知道授权已经发生 6、对接受授权员工进行监督和控制 7、做好出现错误的思想准备 8、每一项权力都应当与限制相伴随 9、如何制定拟定授权计划： 10、给予下属适当的授权运用： <p>四、授权的原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、权责一致 2、避免过度授权 3、权力往下分散，责任往上集中。 4、先有责任交付，才有工作的说明 5、要适时评价、反馈、奖惩 <p>五、授权的步骤和程序</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、目标说明 2、说明理由 3、激发意愿及信心 4、说明期待 5、取得承诺

	<p>6、要求报告</p> <p>六、授权的技巧和如何授权？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、详述你想要什么。 2、提供权力、途径和支持。 3、评估结果，而非过程。 4、确保你随时准备跟进。
	课堂休息
<p>第十单元主题：</p> <p>冲突管理能力提升</p>	<p>案例介绍：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、企业内部的冲突都有哪些表现形式？ 2、外资企业为什么要开除一个功绩显赫的总经理？ <p>授课内容：</p> <p>一、冲突管理的定义、意义</p> <p>二、冲突的基本类型</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、目标冲突 2、情绪冲突 3、认知冲突 4、程序冲突 <p>三、冲突的形式表现</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、纵向冲突 2、横向冲突 3、职能冲突 4、多元冲突 <p>四、冲突管理的一般方式</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、回避 2、强迫 3、迁就 4、合作 5、折衷 <p>五、团队冲突可能会导致的结果</p> <p>六、造成团队之间沟通困难的因素</p> <p>七、引发部门冲突的原因分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、目标差异。 2、时间差异。 3、工作性质差异。 4、缺乏沟通。 5、地缘差异。 6、争夺资源。 7、组织分工。 8、背景不同。 9、团体意识(本位主义)。 <p>八、你会解决部门冲突吗？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、暂时回避策略 2、建立联络小组

	<p>3、树立超级目标 4、采取强制办法 5、树立双赢策略 6、协调冲突发泄 7、沟通控制冲突</p> <p>九、如何通过加强沟通解决与其他部门的冲突？ 十、处理冲突的“葵花宝典”</p> <p>课堂讨论： 1、您怎样看冲突处理的方法？ 2、对于与公司发生冲突的跳槽员工，用绝对还是相对的方法处理？</p>
	<p>课间休息</p>
<p>第十一单元主题： 团队管理技能提升</p>	<p>团队游戏： 1、从“拿破仑战鼓”看团队领导。 2、你的团队管理和团队建设水平自我测评。</p> <p>授课内容： 一、何为团队？ 二、团队管理的7因素理论 三、优秀团队的特点和高效团队的必备条件 四、卓越团队的理念 五、不良团队的种种表现 六、团队领导的基本技能 七、团队领导常见的误区和解决方法 八、团队文化和企业文化的建造 九、团队领导常见的误区和解决方法</p> <p>案例讨论： 1、某个下属员工一贯表现出色，但最近表现出现问题，你怎么办？ 2、你刚提拔为部门经理并推行改革，但下属集体抱团抵触，你怎么办？</p>
	<p>课间休息</p>
<p>第十二单元主题： 部属管理技能提升</p>	<p>课堂讨论： 在你的公司和部门里，有哪些缺乏部属管理的表现？ 原因是什么？</p> <p>授课内容： 一、部属管理的意义和必要性 二、部门经理的职责到底是什么？ 三、四类员工的类型：贡献型、冲锋型、安分守己型、萎缩型 四、部属管理的六个步骤和程序 五、梯队培养和部属培训计划 六、部属培育过程中常见误区和应注意的问题 七、“教练技术”的四个步骤 八、部属管理面临的管理难题和挑战、如何应对？ 1. 下属缺乏主动性 2. 下属责任心不够</p>

	<p>3. 下属工作热情不高</p> <p>九、部属管理的常见误区和症状</p> <p>案例讨论：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、优秀企业案例介绍：摩托罗拉的部属管理方法； 2、GE 总裁杰克韦尔奇的部属管理方法。
	<p>课间休息</p>
<p>第十三单元主题：</p> <p>执行力提升</p>	<p>案例介绍：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 中国企业为什么平均寿命都很短？ 2. 《大败局》一书中 50 家繁荣昌盛的企业为什么瞬间消亡？ <p>授课内容：</p> <p>一、何为执行力？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、提升执行能力的必要认识 2、执行力提升带来领导力提升 3、中国企业执行力现状 4、执行是企业成长的关键要素 <p>二、引发执行力问题的原因：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、文化 2、制度 3、人员 <p>三、如何调动和激励员工的执行力</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、执行力提升的基本技巧 2、通过十项管理技能提升执行能力 3、三种执行战略：高层、中层、基层 4、影响执行力提升的障碍在哪里？ 5、高效执行力团队的特点 <p>四、如何做一个执行型的人才</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、员工如何有效提高执行力？ 2、企业执行能力开发的三大步骤 3、执行力的三要、三化 <p>五、执行力自我评估 40 题</p> <p>六、优秀中高层管理人员的素质和品质</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、如何成为优秀的企业中高层领导？ 2、战略的实施取决于中层经理执行力 3、执行力的前提是不断创新和不断变革 4、执行力常见问题和误区 <p>案例讨论：</p> <p>“HELEN 因私发传真被开除案例”对管理人员都有哪些启迪？</p>
	<p>课间休息</p>
<p>第十四单元主题：</p> <p>离职管理能力提升</p>	<p>案例介绍：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、大唐电讯集团公司的 13 名核心技术人才为什么会被竞争对手“连锅端”？ 2、一个普通员工离职对企业有什么负面影响？ <p>授课内容：</p>

	<p>壹、员工稳定与人力资源管理的关系</p> <p>贰、留住优秀员工的重要性、战略性</p> <p>三、员工留人留心的理论基础和原则</p> <p>四、员工跳槽的 20 个主要原因</p> <p> 1、导致员工离职的企业原因（10 个）</p> <p> 2、导致员工离职的个人原因（10 个）</p> <p>五、薪酬对留人的负面影响和缺陷</p> <p>六、留人留心策略十六招</p> <p>七、高新技术企业的部门经理如何面对员工跳槽的 15 项措施</p> <p>八、如何增强员工凝聚力的 30 个秘诀</p> <p>案例分享： 中外优秀企业在留住优秀员工方面的成功经验介绍。</p>
	<p>课间休息</p>
<p>第十五单元主题：</p> <p>时间管理能力提升</p>	<p>案例介绍：</p> <p> 1、人的一生实际工作日是多少天？</p> <p> 2、什么是人生的“大石头”？</p> <p>授课内容：</p> <p>一、时间管理的概念</p> <p>二、时间的特性</p> <p> 1. 如何排列工作的优先顺序、怎样处理工作？</p> <p> 2. 减少工作中过多的打断、及长期超负荷工作；</p> <p> 3. 如何应付电话和正确处理文件？</p> <p> 4. 谁把时间偷走了？</p> <p> 5. 哪些事是重要的？如何判断事情的优先性？</p> <p> 6. 如何安排工作计划？</p> <p>三、时间管理的四个象限介绍</p> <p>四、时间管理的应用</p> <p> 1、时间管理的五大误区</p> <p> 1) 工作缺乏计划</p> <p> 2) 组织工作不当</p> <p> 3) 时间控制不够</p> <p> 4) 整理整顿不足</p> <p> 5) 进取意识不强</p> <p> 2、时间管理的四个原则</p> <p> 1) 4D 原则</p> <p> 2) ABCDE 原则</p> <p> 3) SMART 原则</p> <p> 4) FEW 原则</p> <p> 3、时间管理的技巧和方法</p> <p> 1) 时间表的使用</p> <p> 2) 摆脱电话干扰技巧</p> <p> 3) 开会省时技巧</p> <p> 4) 时间管理经验</p>

	<p>五、时间管理方案</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、“钟表时间”时代的结束 2、时间是有生命的 3、自我价值的实现 4、新时代时间管理技巧 5、触摸时间的感觉 6、提高时间和效率的方法 <p>案例分析和讨论： 如何提高你的工作效率？</p>
	课间休息
<p>第十六单元主题： 项目管理能力提升</p>	<p>授课内容：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、什么是项目管理？ <ol style="list-style-type: none"> 1、项目管理的重要性和意义 2、项目管理的目的 3、项目管理的理念基础 二、项目管理的概念和定义 <ol style="list-style-type: none"> 1、项目管理要素 2、项目生命周期 3、项目组织结构 4、项目管理方法和工具 三、项目管理的组成部分和五要素分解 <ol style="list-style-type: none"> 1、项目招标、投标和评标 2、项目计划和预算 3、项目组织和执行 4、项目监督和控制 5、项目总结与考核 四、项目的核心：项目成员的协调管理 <ol style="list-style-type: none"> 1、项目管理的 SMART 原则 2、项目经理的角色转换 3、项目经理的个人修养 4、项目沟通与汇报 5、项目团队建设 <p>案例介绍： 优秀企业的项目管理技巧。</p>
	课间休息
<p>第十七单元主题： 员工关系管理技能提升</p>	<p>案例讨论： 你如何看待新的劳动合同法？</p> <p>授课内容：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、员工关系管理的组织机构建设 二、员工关系管理人员的任职资格和岗位职责 三、员工关系管理的主要职能分析 <ol style="list-style-type: none"> 1、劳动关系管理（劳动合同管理、劳动争议处理、劳动仲裁） 2、员工离职管理（解聘管理、离职面谈、裁员技巧）

	<p>3、员工奖惩管理（奖惩制度的制订、宣传和实施）</p> <p>4、内外情报管理（企业内部和竞争对手的动态监测）</p> <p>5、社团管理（工会组织的管理、员工代表大会、员工服务委员会、员工俱乐部的活动和协调、非正式组织的管理）</p> <p>6、健康管理（风气健康、管理健康、身心健康、心理咨询服务、EQ管理）</p> <p>7、员工投诉、申诉管理（及时处理员工申诉，最大程度地解决员工问题）</p> <p>8、企业文化建设（倡导和推广企业文化和企业核心价值观）</p> <p>9、社会责任管理</p> <p>四、员工关系管理的经典案例介绍</p>
<p>尾声</p>	<p>热点问题回答</p> <p>现场咨询</p> <p>问卷调查</p>