

《酒店中层管理者现场督导能力提升》

交流者：宋德标

【课程背景】

对酒店工作而言，现场督导管理是各部门经营管理的问题，也是基础的问题。管理者是酒店管理体系中的基础，是酒店决策意图的最终实现者。管理者的工作效果直接关系到酒店是否能够正常运行和经济指标的实现。

【课程收益】

通过本课程的学习，学员将掌握有效的督导工作包括两个方面，即发现问题和指导下属。但是，管理者在实际工作中往往更关注其他方面。

例如，人际关系或者班次安排，从而导致员工行为的懈怠和基层工作的松懈。

例如：有很多规章制度约束督导。同时，管理者又有很多的人际关系需要沟通，不管是与上级的人际关系，还是对员工的人际关系，还是同级的人际关系，都需要及时有效地沟通。

《课程目标》

本课程通过综合讲述后，能够使学员明确：

什么样的管理人员在团队中最有凝聚力？

什么样的管理人员在团队最有战斗力？

什么样的管理人员团队的企业最有生命力？

一定是在管理现场具有督导能力的管理者：最有凝聚力文化的团队！最有战斗力文化是企业的灵魂，是企业发展最有生命力的动力之源，是企业文明程度的反映，是企业软实力的体现。

【为什么要参加本课程的学习】

本课程将通过实际的岗位运作，指导学员认识作为中层管理者，会面临各方面的压力，在职业上有很多的要求，并学会具体体现如下：

1) 上级会给督导订立很多的工作目标，让他去完成；

员工会不断地向他投诉一些问题，需要他来解决，这些问题包括生活方面的问题和工作方面的问题；

2) 管理者又要面对顾客，顾客会时时向他进行投诉，表示自己的不满，这也需要进行解决；很多中层管理人员要求与自己同级的中层管理者保持一致，认为只有保持一致，才是一个合格的中层管理者；

3) 管理者有很多其他的部门需要协调，例如，行政部门、财务部门、人事部门、安全部门等。

4) 管理者也要对企业文化有充分认同，才能够很好地训导员工，使员工融入到企业文化中。作为中高级管理者还有很多行业上的要求，例如，法律法规的要求。面对这么多问题，中层管理者的职业角色必然要发生变化。

【内训对象】：

酒店在职高、中、基层管理人员，厨政管理者等

【培训时间】：

2天/12小时

【授课风格】

讲授方式极具亲和力，擅长互动，注重双向沟通，视频、讨论引发学员自主思考.课程注重解决学员实际问题，实用性强，始终遵循理论+实践的教学理念。

【课程纲要】

头脑风暴

第一讲 中层管理者的职业角色

- 1、中层管理者的工作
- 2、作为管理者面临的压力
- 3、作为中层管理者的要求
- 4、从员工到管理者
- 5、督导失败的原因
- 6、成功督导靠什么
- 7、案例分析与讨论

第二讲 中层管理者团队建设的技巧

- 1、优秀工作团队的标志
- 2、组建优秀团队的技巧
- 3、解决矛盾的技巧
- 4、解决矛盾的技巧
- 5、解决矛盾的技巧
- 6、解决矛盾的技巧
- 7、实际操作技巧的导入
- 8、案例分析与讨论

第三讲 中层管理者人际关系处理技巧

- 1、良好的人际关系的基础
- 2、形成人格的影响因素
- 3、督导的自我控制
- 4、案例分析与讨论

第四讲 中层管理者有效沟通的技巧

- 1、缺乏沟通技巧会让服务质量受到影响
 - 2、学员互动：画图
 - 3、提高沟通质量的技巧
- 训练：听
- 4、劳动力分配技巧
 - 5、下达指令的技巧
 - 6、执行纪律的技巧

7、中高级管理者的三件事

第五讲 中层管理者发现问题的处理技巧

- 1、员工错误发现率统计
- 2、不能及时发现问题的原因
- 3、造成视觉疲劳的原因
- 4、技巧一：找到薄弱环节
- 5、技巧二：关注管理末端
《案例分析与讨论：酒店病态的末端症候群具体体现》
- 6、技巧三：建立预警机制
- 7、训导的重要性
- 8、训导的重要性
- 9、对员工错误处理方式的统计
- 10、对员工错误改正率统计
- 11、五四培训法

第六讲 匠心精神培育管理者的领导魂

- 1、以身作则
- 2、共启愿景
- 3、挑战现状
- 4、使众人行
- 5、激励人心
- 6、战略上的“隐形冠军”
- 7、顶级设计上“至上而下善待工匠”
- 8、聆听巨匠们的声音
- 9、学员互动：妨碍督导力的有哪些个人习惯
- 10、课程解说：学员互动妨碍督导力的 12 个习惯