
“运用之妙，存乎一心”—— 中层管理人员管理技巧提升

主讲人：黄铮

- 为什么学习本课程：

督导是一个关键环节，对公司的成功至关重要。督导人员是公司管理体系中的基础，是公司决策意图的最终实现者，督导人员的工作效果直接关系到公司是否能够正常运行和经济指标的实现。有效的督导工作包括两个方面：发现问题和指导下属。但是，在实际工作中往往更关注其他方面，比如：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。对于督导人员有着很高的职业要求，本课程着重讲述发现问题和指导下属的方法。并从全新的角度，全面、系统地阐述了饭店业督导管理的原理及其在饭店管理实践中的应用。

- **谁应该学习本课程：**

- 公司内部训导师——掌握本课程的精髓，在企业内培训，形成规范。
- 公司各部门中层管理人员——运用督导管理技巧，有效管理员工，发挥最大能动性。
- 公司各部门后备培养人员——完成本课程进修，为正式晋升做好准备。

- **通过本课程您将学习到：**

- 对督导岗位有明确的认知。
- 掌握有效督导必需的技能。
- 增强计划与时间管理的能力。
- 会运用有效的授权。
- 掌握有效的沟通技巧。
- 会激励员工的应用技巧。
- 初步掌握招聘和培训员工。

- **培训方式：**专题演讲、举例说明、案例分析、图片示例。

开场白：运用之妙，存乎一心

第一讲：中层的概念及角色

- 中层管理者的概念
- 公司的“腰”
- 作为管理者的要求
- 管理者的基本任务
- 中层失败的原因
- 中层管理者的九种角色及特征
- 案例分析中层管理者的角色特征

第二讲：公司招聘注意事项

- 1、当今公司招聘的难度
- 2、各个岗位有效招聘的途径
- 3、面试的技巧
- 4、骑上马送一程——员工试用期管理

第三讲：培训的方法及技巧

- 1、不提供完善培训的代价？
- 2、培训的主要内容框架
- 3、一个完整的迎新培训包括哪些内容
 - 1)、迎新培训（实例说明）
 - 2)、在岗培训示范（各部门说明）
- 4、培训的准备步骤有哪些？
 - 1)、人员准备
 - 2)、物资准备
 - 3)、资料准备
 - 4)、其他准备
- 5、案例分析（培训管理）

第四讲：领导者的特征

- 1、 领导者的八种特征
- 2、 权利的分解
 - 1) 、个人权利的影响力和作用
 - 2) 、职位权利的影响力和作用
- 3、领导方式的解读
 - A、独裁式 B、放任式 C、官僚式 D、民主式
- 4、在什么情况下应用不同的管理方式
- 5、三中不同督导性格的反应
- 6、案例分析

第五讲：以“礼”相待——激励的原则

- 1、 营造激励气氛的六要点
 - 2) 让员工知道如何完成工作
 - 3) 鼓励员工参与
 - 4) 帮助员工达至成功
 - 5) 委派员工有意义的工作
 - 6) 为员工设定工作目标
 - 7) 与员工进行“开放式”的沟通
- 1、 案例分析

第六讲：有效的沟通

- 1、 双向沟通的程序
- 2、 双向沟通的特点
- 3、 双向沟通形式的重要概念
- 4、 运用双向沟通的优点
- 5、 沟通的基础——积极的倾听
 - 1) 、积极聆听的四个障碍

-
- 2) 、如何做一个积极的聆听者
 - 6、非语言性沟通
 - 7、机构内部沟通
 - 1) 、下行沟通
 - 2) 、上行沟通
 - 3) 、平行沟通
 - 4) 、斜向沟通
 - 8、如何促进有效的沟通

第七讲：工作委派及跟催

- 1、 工作委派的好处
- 2、 工作委派的障碍
 - 1) 、对下属缺乏信心
 - 2) 、对上司恐惧
 - 3) 、期望得到个人的名誉
 - 4) 、时间关系
 - 5) 、缺乏计划
- 3、工作委派的程序
 - 1) 、步骤一、认真选择任务
 - 2) 、步骤二、认真选择人选
 - 3) 、步骤三、给员工做准备
 - 4) 、步骤四、解释
 - 5) 、步骤五、检验共识
 - 6) 、步骤六、跟催
- 4、工作委派测试卷
- 5、案例分析