

员工管理的艺术

——案例与实务研讨

课程简介

(1) 背景：

2004年7月华为开始使用此课程，并持续进行了多次优化，使得课程内容更加切合公司管理和实际工作要求，课程案例体系的逻辑体系也更为清晰，课程自身的内涵也得到了提炼和升华。

公司实施该课程培训以来，国内已经实施培训近百期，培训公司各大部门各级主管已超过1000人，该课程授课满意度高达97%，学员反映培训收获很大，自身的管理方法和管理理念得到了提高，加深和拓宽视野，对以后的工作很有启发。

(2) 解决的问题：

管理者的核心职责就是通过他人完成工作，但是面对下属不同的性格、不同的需求、不同的目的、不同的能力、不同的经验，要想发挥员工的优势、人尽其才、发挥团队合力却不是件容易的事。哪怕在一个小的团队中，对于管理者来说，仍然有处理不完的员工问题，这些问题给管理者带来很大的困扰。这门课不是一个理论讲解的课程，而是在通用理论的基础上，将工作中员工管理的场景典型化，集合成为一个一个活生生有代表性的实务案例，通过实务案例的研讨，就好像学员置身其中亲自处理一个一个员工管理的问题。课程结合实务研讨、互动切磋、讲授辅导等多种学习活动帮助管理者在学习的过程中解析工作中的员工管理问题。

(3) 课程收益：

员工管理是一门艺术，本课程通过演练、竞赛、角色扮演、案例研讨、测验、群体决策等丰富生动的学习形式，实践性极强，并有理论的指导，能够帮助中基层管理者认识到自身在员工管理上的重要职责，并在实战演练中应用理论、灵活应对各种复杂情况，在培训的过程中就提升了认识、增强了技能，是一门非常贴近业务和实战的课程。

目标学员

中基层管理者

学习目标

- 正确认知管理者在组织中的职责与角色
- 让管理者重新检视自身的领导能力与管理风格
- 培养管理者领导及应变能力

- 活用员工激励、人才发展与抱怨处理的技巧
- 明辨员工问题行为分析与解决方式

主要学习程序、内容及形式

1 管理者职责与角色认知

1.1 管理者的角色

1.2 管理者的工具

1.3 组织三阶层的变化

1.4 组织三阶层的互动

1.5 游戏：迷你企业

2 员工管理案例实务及管理策略讲解

2.1 如何面对员工的耳语是非？

2.2 如何处理员工的过失行为？

2.3 如何对员工进行工作指导？

2.4 如何处理员工的特别请求？

2.5 如何执行一项新政策？

2.6 如何赞美、激励员工？

2.7 如何为员工订定工作目标？

2.8 如何处理员工扭曲政策的本意？

2.9 如何处理事态严重的员工？

2.10 如何处理新旧人员的冲突问题？

2.11 如何面对员工热心公益而忽略工作的问题？

2.12 如何面对员工消极、不合作的工作态度？

2.13 如何处理员工培育发展的问题？

2.14 如何面对固执己见的员工？

2.15 如何采取弹性而有效的领导方式？

2.16 如何辅导问题员工？

2.17 如何选拔单位绩优人员？

3 课程总结

讲师及引导员

讲师 杜祥林

1996年加入华为,历任广州代表处副代表,光传输产品部副总监/北京分部总经理,国家传输干线组组长、武汉代表处电信系统部主任、副代表,捷克国家总经理,东欧地区部(罗马尼亚)副总裁,销售管理部部长,西欧地区部(英国、德国)副总裁,政府关系部部长,客户关系管理部部长;欧洲地区部(德国)副总裁,人力资源管理部部长。2011年从华为退休后,担任某知名公司董事,总裁。并担任国内数十家企业的高级管理顾问。13年返聘回华为担任高级管理顾问,并任华为大学教授,主要对企业做管理咨询和培训。主要方向是企业管理,领导力提升,市场营销、企业文化的内涵与创建、人力资源管理等方面的授课与咨询。

长期从事管理岗位工作,具备丰富管理经验、业务经验和管理理论功底,在营销管理、客户关系管理、领导力、组织执行力、企业管理与文化建设、人力资源等领域有深刻理解和丰富的授课经验。

主要讲授课程

《管理者角色认知》《高绩效团队建设》《行业客户解决方案营销方法》《华为企业文化》《华为人才战略》《构建激励型的领导思维模式》《绩效管理》《员工管理艺术》等。

授课经历

曾在北京移动、天津联通、四川铁塔、四川移动、重庆电信、新疆移动、新疆电信、新疆联通、新疆铁塔、陕西移动、宁夏移动、河北移动、山东移动、山东电信、内蒙移动、内蒙联通、内蒙电信、吉林联通、吉林移动、上海电信、辽宁移动、沈阳移动、西藏移动、西藏电信、江苏移动、江苏电信、河南移动、河南联通、贵州移动、贵州联通、江西铁塔、江西移动、青海移动、青海绿色能源、杭州中恒电气、华钴友业、中通集团,上海盛大集团、中国通信建设集团、中国重工、中石化等100多家省市电信运营商、大型央企国企公司授课,授课气场强大、风格直击主题、循循善诱、善于分享自身经验,满意度均在96分以上。

授课经历长达13年,保持着每年110班天的授课记录。

学习前准备

课程时长:2天

班级人数:20-30人

