

世界著名企业中层管理培训解密 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/111/2021_2022__E4_B8_96_E7_95_8C_E8_91_97_E5_c75_111739.htm 当今世界正在进入以知识经济和学习社会为特征的新时代，在学习社会，人们的基本生存（生活）状态便是学习。要留住企业的中流砥柱中层管理者，尤其是留住中层管理者的心，光是提供优厚的奖金待遇无疑是不够的。不断地给中层管理者充电、加压、满足其对不断进步的需要，并在工作中体会挑战的乐趣和自我的价值，这才是现代企业留人的真正秘诀所在。让我们看看以下这些名企是如何来培养自己的中层管理队伍的。朗讯：管教一体 朗讯公司在许多中层经理上岗前会对他们做一些培训，请海外更高职务的经理来进行培训指导。朗讯有一个特点是管理者具备培训能力，许多来自公司内部，朗讯在美国的培训中心是朗讯一个主要的资源。还有国内的培训公司，也是朗讯利用的力量。“我们自己没有专职培训师”，朗讯有一个理念是做领导的同时也要充当员工的老师，高级管理人员需要教书的能力。在朗讯，许多公共的课程请人来讲，参加人数少的培训送出去听，没有专职的教员。朗讯有许多经理具备教书的能力，许多经理是技术方面的讲师。朗讯在利用外力和内力做培训的比例大约是各占50%，并且认为使用本地培训商的成本较低，对中国的情况比较了解，很贴近培训需求。朗讯认为由经理人来做讲师，打破传统课程教学的俗套，将那种根据书本菜单式进行的教学，改成针对实际情况的教学，教材需要讲师根据需求做些修改。例如他们从需要培训的部门选一些代表集中听课，同一种培训选几个培

训商来预讲竞争，然后看这些听课代表选哪家培训公司，朗讯才和他们定下大批员工参加这个培训。再例如他们通过开会来找出培训的需求和目的，然后再跟课程供应商联系，这样比单纯从美国找课好。

GE：培养全球化的职业经理人

鲍伯科卡伦：美国通用电气公司（GE）副总裁兼首席教育官，领导着通用电气知名的约翰韦尔奇领导发展中心（克罗顿维尔），负责GE全球经理人的培训与发展。鲍伯科卡伦介绍，对于中层管理人员来说，我们给他们提供正式的机会来管理一个团队或者一个业务部门，同时向他们提供管理方面的专业培训，他们会有机会接触公司更高层的领导，身体力行地学会如何成为一个高层领导。GE认为，教授领导能力的最好方式就是由领导人授课，而不是请大学教授给领导人讲课，这样才能传授实际的经验和教训。在韦尔奇担任CEO的20年中，我们举办了280次这一类的课程，他每次都参加了授课。只有一次例外，那一次他在住院，刚做完心脏搭桥手术，那是20年中他错过的惟一次。每次讲课，他都要讲两到六个小时，教授领导能力。对于他们，我们教会他们怎样做事，而非做什么样的事。如何培养全球化的职业经理人，这是我们一直在探讨的话题。GE的做法是让大家都来参与制定全球化工作的程序，一个人可能在北京办公室工作，但他所做的工作可能会与欧洲、美国的客户，德国、日本、法国的供货商进行大量的接触，让他们学会如何身处异地，站在全球化的视角上，客观、公正地做出正确的决策。我们在选人的时候，就选择那些有诚信的人，同时通过我们的体制培养他们成为一个杰出的管理者、领导者。GE的文化中，鼓励人们作出承诺，并实现自己的承诺，诚信的人在GE永远是受到欢迎

的。GE也希望为他们提供机会，使他们成为世界上最好的领导人。在韦尔奇退休的晚会上，有十多个《财富》500强企业的CEO参加了，他们并没有任何敌意。他们向韦尔奇表示致意，这些人都在他手下工作过，他们感谢韦尔奇、感谢GE培养他们，使他们成为全球知名大公司的领导人。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com