

# 《现代医院中层管理--下属培育与激励》

## 课程背景

- \* 医院科室管理者每天都很忙，但忙的没有效率
- \* 医院中层不会授权，造成工作堆积
- \* 医院中层授权后无跟踪，无考核，工作有头无尾
- \* 医院中层不会激励，造成员工潜能浪费

## 一、课程对象

- \* 医院中层干部
- \* 医院新晋升科室干部
- \* 医院储备干部

## 二、课程收益：

- 1、快速掌握中层管理者实用的下属培育的方法技巧；
- 2、熟悉加强下属授权方法，提升授权的效果；
- 2、整体提升下属激励水平，激发下属主动性，树立积极的工作心态。
- 3、提高医院中层管理效率，让医院在管理上更高效。

## 三、课程时间：2天

## 四、课程讲师：谢彦彬老师

## 五、课程特色：

\* 医院中层管理基础必修课程

\* 医院中层管理提升必修课程

## 七、课程大纲：

### 第一节 培养下属是管理者的使命

#### 一、培养下属对组织的重要意义

- 1、培养下属可以改善绩效
- 2、培养下属可以解放领导者
- 3、培养下属可以留住优秀人才
- 4、培养下属可以提升组织能力

#### 二、管理者在培育下属中的职责要求

- 1、员工培育的管理者和推动者
- 2、员工发展的导师
- 3、培育员工的教练

### 第二节 培育下属之前的准备

#### 一、培育下属什么

- 1、培育忠诚度
- 2、培育职业精神
- 3、培育专业能力

#### 二、培育下属原则及常见错误

- 1、培育下属不是要代替下属做
- 2、培育下属不是要让下属感激
- 3、培育下属不能厚此薄彼
- 4、培育下属不能三分钟热度

- 5、培育下属不能千篇一律，要因材施教
- 6、培育下属要随时随地，不能秋后算账
- 7、培育下属要有鼓励有批评
- 8、培育下属不是要心慈手软

### **第三节 如何培养下属**

#### **一、做老师的资格**

- 1、培养下属之前完善自己，

#### **二、培育下属一般套路**

- 1、说给他听、做给他看、让他做做看，给他反复更正

#### **三、如何培育**

- 1、设置合理的高标准
- 2、用有效的激励
- 3、教练过程中容忍下属
- 4、授权就是培育
- 5、如何改掉下属不良习惯
- 6、如何表扬与批评
- 7、五种具体的下属培育方法：
- 8、“猴子管理”案例分析与启示

#### **三、员工课程技培训巧**

- 1、成人学习心理分析
- 2、培训方式的选择
- 3、教学方法选择
- 4、学员情况分析
- 5、准备资料技巧
- 6、编写教案技巧
- 7、培训前的准备物料
- 8、培训时的站姿、目光交流、手势等技巧

9、授课互动技巧

10、结束语技巧

## 第四节 如何做好辅导

### 一、员工辅导技巧

- 1、为什么要做员工的辅导
- 2、员工辅导最好的时机选择？
- 3、员工辅导的注意事项
- 4、OJT 与日常辅导技巧

### 二、会议辅导技巧

- 1、晨会辅导技巧
- 2、晚例会辅导技巧

## 第五节：通过授权培养下属

### 一、什么是授权

1. 授权是什么
2. 授权不是什么
3. 工作中影响授权的障碍有那些

### 二、医院管理者那些工作可以授权，那些不能授权

1. 什么是必须授权的工作
2. 管理者不能授权的工作特征
3. 哪些工作可以适度授权

### 三、授权的操作步骤

1. 确定任务
2. 选择授权人
3. 明确沟通
4. 建立约定

#### 四、授权的四个原则

1. 权责对应
2. 适度授权
3. 循序渐进原则
4. 建立约定

#### 五、如何避免授权失败

## 第六节、员工激励原则与技巧

### 一、如何进行员工激励

1. 员工有被激励的实际需求
2. 管理者对员工激励的六大认识误区
3. 世界三大激励理论的认知与实际应用
  - 1) 、需求层次理论
  - 2) 、双因素理论

### 3)、公平理论

## 二、激励的下属的四大核心原则

1. 公平原则

2. 刚性原则

3. 时机原则

4. 清晰原则

## 三、管理者激励下属常用的“胡萝卜”有那些

1. 什么是“胡萝卜”

2. 管理者经常使用的“胡萝卜”有哪些

3. 如何在激励员工上做到“花小钱，办大事”

4. 如何运用“无形激励”激发员工执行力

5. 哪些“胡萝卜”需要制度支持才能使用的

## 演练与分享

## 四、日常用的激励方式学习

- ◆ 愿景激励
- ◆ 授权激励
- ◆ 信任激励
- ◆ 榜样激励
- ◆ 荣誉激励
- ◆ 关注激励

- ◆ 组织文化激励
- ◆ 关怀激励/感情激励

## 五、如何针对不同类型的下属给予有效激励

- ◆ 力量型
- ◆ 关系型
- ◆ 智慧型
- ◆ 工兵型

## 经典案例分析与互动