

《现代医院中层管理十项必备管理技能实战体系》

【课程背景】

- * 科室无文化，各自为政，管理无序
- * 科室规章制度大而全，执行不力
- * 科室管理者无法建立威信，下属言行不一
- * 科室有绩效，管理者日常不会使用绩效工具
- * 科室职工技术相互保密，人才成长缓慢

【课程目标】

- * 为科室找灵魂，建立文化
- * 科室管理者做好日常管理制度建设/简单易操作执行
- * 科室管理者日常绩效管理的设计与应用
- * 中层管理者会用人/会批评人
- * 提升中层管理的领导力

【课程对象】

- * 医院中高层干部
- * 医院新晋升科室干部

【课程时间】

- * 10 小时 (5 小时/天)

【课程特点】

- * 系统的，全方位的
- * 中层管理者提升必修课程
- * 新晋升管理者提升必修课程
- * 医院中层管理能力提升强化课程

【课程大纲】

一、找灵魂:塑造科室共同的价值观

- 1、价值观是科室走向未来的导航仪
- 2、提炼科室价值观是四个要点
- 3、春风化雨,让价值观生根发芽
- 4、润物有声,让价值观开花结果
- 5、大性靠德,常胜靠修：“同志们，请跟我来！”

二、建规则：五大原则破解制度落实难题

- 1、科室规章制度落实不了的三大原因
- 2、人性原则：制定设计要洞察人性，简单合理
- 3、结构原则：科室管用的制度结构是 1：2：3
- 4、迂阔原则：用机械的程序执行确保制度落实
- 5、配套原则：多管齐下营造制度落地
- 6、爱心原则：无情制度，有情关怀

三、抓执行：确立结果导向的功劳文化

- 1、用结果衡量执行，论功劳不论苦劳
- 2、锁定责任，防止南郭先生“搭便车”
- 3、五个方法破解“人多力量小”的执行困局
- 4、高效执行的四字方针：“多快好省”
- 5、有反馈，执行才有力

四、会沟通：有共识才能同向而行

- 1、堵住“沟通漏斗”，让你的意图高速直达
- 2、下属不听话的四个原因与七个对策
- 3、“菠菜法则”让沟通无缝对接
- 4、巧用六大原理让下属心服口服
- 5、用头脑风暴消灭沟通死角

五、管绩效：不搞秋后算账而是关注未来

1、影响团队绩效的心理学问题

- 2、科室主任是绩效管理的第一责任人
- 3、抓住绩效管理的三大命门
- 4、堵住绩效管理的四个漏洞
- 5、绩效面谈，没有准备就是准备失败
- 6、有话好好说，面谈是门技术活儿

六、会用人：让合适的人干合适的事

- 1、先人后事，员工管理需要“私人定制”
- 2、人岗匹配，把好钢用在刀刃上
- 3、走出用人困境
- 4、摘掉有色眼睛用好五种人
- 5、合理混搭，掌握用人长短术

七、培养人：下属不成长你就干到死

- 1、科室管理者首先是人力资源开发者
- 2、看看哪个下属需要辅导
- 3、找准下属的技能短板
- 4、有效辅导下属的六个步骤

八、批评人：过了这一关你才能当领导

- 1、批评，你必须过的心里关
- 2、什么情况下一定要批评
- 3、有效批评六步走
- 4、忠言顺耳，良药甜口，让批评“拐个弯儿”

九、激励人：给不了物质就多给点儿精神

- 1、激励：把员工沉睡的能力激发出来

- 2、“内酬”激励，没钱也能“鬼推磨”
- 3、自主管理，让员工自己上发条
- 4、用“元芳体”满足员工的重要感
- 5、表扬：领导嘴一动，下属就行动
- 6、营造团队“微环境”的 12 方法

十、领导力：让你“振臂一挥，应者云集”的五项行动

- 1、以身作则，建立信誉
- 2、展望未来，共启愿景
- 3、挑战现状，推动创新
- 4、营造信任，使众人行
- 5、鼓舞人心，塑造团队

以上内容只是课题大纲，授课时会提前到达医院，开展课前调研，授课时会结合医院实际情况和需求进行调整。